StratejiCo.

Aile Şirketlerinde Anayasanın Önemi

Yazar: Yazar: Emre Doğru
İletişim: email

11 Kasım 2016

> [Aile anayasası], kurumun ömrünü uzatacak, işleyişi rahatlatacak, değişim ve dinamizme öncü olacak, ortakların kavgalarını önleyecek nitelikte bir kurallar zincirini oluşturur.

Aile Anayasasının Amacı

[Aile şirketleri]nin gelecek kuşaklara taşınabilmesi ve şirket selameti açısından her **[aile şirketi]** için bir **aile anayasası oluşturmak hayati önem taşıyor**. Aile anayasasının gerekliliği, **[aile şirketi]**nin kurumsallaşması açısından da büyük bir gerekliliğe sahip.

Bir anayasa oluşturmaktaki ana amaç ise, şirket işleyişinin anlık davranışlara ve gelişigüzel kararlara değil, **belli bir kural örüntüsüne emanet edilmesidir**. Özellikle aile büyüdükçe ve dolayısıyla şirket bünyesi kalabalıklaştıkça, zamanı geldiğinde bu kurallar şirketin hayatını kurtarabilir.

[Aile şirketi] anayasasını hazırlayacak ekip ise profesyonel ve işini bilen bir ekip olmalıdır. Bunun açık sebebi ise şüphesiz ki aile üyesi ortakların bu konuda kalifiye olsalar dahi kurumun içinde olduklarından taraflı olma, objektif olmama ihtimalleridir. Dolayısıyla bu çalışma, konuya hakim uzman danışmanlarca yürütülmelidir.

Aile Konseyi ve Aile Anayasası İlişkisi

Karar alma, yeni bireylerin yönetime katılması, sonraki kuşağın şirket içindeki durumu gibi konularda büyük yardımı dokunabilecek bir aile anayasasının hukukuna uygun yürütülebilmesi için ise bir **aile konseyinin oluşturulması şart**. Uzmanlar, oluşturulan aile konseylerinin yaratıcı ve verimli bir şekilde kullanıldıklarında, ailenin ele almak istediği pek çok konuyu tartışma ve karara bağlama olanağı sunduğu görüşünde hemfikirler. Anayasayı uygulamanın yanında yönetim kuruluna da danışmanlık yapma imkanı bulunan bu konseyler, aile anayasası ile birlikte oluşturulması zorunlu bir ögeyi oluşturuyor.

> Yönetim kurullarının aksine, konseylerin temeli açıklık ve katılımcılığa dayanıyor. Aile şirketi anayasasını uygulamanın yanında aile konseyinin temel amacı aile şirketinde çalışmayan kesimin resmi ve tarafsız bir ortamda teslim edilmesi oluyor. 3. kuşağın ötesine geçmeyi başarmış ender aile şirketlerinin hepsinde aile konseyinin ve aile anayasasının varlığı görülüyor. Bu şirketlerden bazıları **[Pietsch]**, **[Quandt]** ve **[Boch]** gibi aileler.

Türkiye'de ise **["Aile Konseyi"]** ve **["Aile Anayasası"]**nı konumlandırmış şirket sayısı oldukça az. En önemli sorunu aile içi iletişimizlik olan şirketler, bir yandan kurumsallaşma aşamasında da sıkıntı çekince, Türkiye'de 4. kuşağa geçebilen şirketlerin

sayısının %6'yı geçmemesi bir sürpriz haline gelmiyor. Bu noktada, patronun da patronunun olması gerektiği, en önemlisi her şeyin bir anayasaya uygun olması şirket kurucularının idrak etmesi gereken bir olgu olma özelliği taşıyor.

Özellikle Türkiye'de patronların yetkiyi elden bırakmak istememesi, kendinden sonraki kuşaklara güvenmemesi, **[aile şirketi]** yöneticilerinin her türlü kararı kendilerinin vermek istemesi gibi sorunlar da Türkiye'deki **[aile şirketleri]**nin ilerlemesine ket vuran en önemli etkenlerden. Bu noktada Türkiye'deki aile şirketlerinin Aile Konseyi ve Aile Anayasası'nın yönetim kurulunu etkinleştiren ve aksine patronun sırtındaki yükü azaltan iki önemli yapılanma olduğunu belirtmek gerek.

Aile Anayasası Nasıl Olmalı?

Her şirketin aile anayasası kendi bünyesine göre şekillense de, aile anayasasının belli bir tema ve amaç üzerine oluşturulması gerekiyor. Bu tema ve amaçlar da çoğunlukla birbirine benziyor. Aile anayasalarının genel olarak **çalışma ilişkileri**, **idari yapılanma** ve **mülkiyet** gibi ana temeller üzerine kurulması gerekiyor. Aile Anayasasının, aile yapısının resmileştirilmesi için kullanılan bir araç olduğu düşünülecek olursa, anayasanın ilk bölümünün **[aile misyonunun belirlenmesi]** olması gerekiyor. Bunun yanında ailenin gelecek vizyonu da olmazsa olmaz bir önem taşıyor. Aile anayasasında yön gösteren kısmı ise **idari yapılanma**, **çalışma ilişkileri** gibi kısımların da olduğu hareket planı oluşturuyor. Bu kısımda aile şirketlerinde görev alan aile bireylerinin **eğitim planları**, **aile içi davranış kuralları**, **aile bireyleri arasındaki kişisel veya iş ile ilgili problemleri giderme prensipleri** yer alıyor.

> Aile anayasası oluşturulurken de ailenin ve şirket yapısının iyi anlaşılması, şirket misyonunun iyi kavranması, aile üyeleri arasındaki iletişimin incelenmesi, ailenin koymuş olduğu hedefleri ve bu hedeflerin gerçekleşmesini sağlayacak yapının incelenmesi de büyük önem taşıyor.

Sonuç olarak;

Yetkiyi ve yönetimi yeni kuşağa devretmekte sorun yaşayan patronların, "Biz işin başında durmazsak işler durur" gibi bir düşünce yapısını terk ederek, aile anayasası ve konseyi ile **sistematik** ve **planlı** bir şekilde kurumsallaşması gerekiyor. **Organizasyon şemasının belirlenmesi**, **yetki ve sorumluluk dengesinin netleştirilmesi**, **kararların istikrar içinde alınması** gibi aile şirketini kalkındıracak bu ögelerin aile anayasası ve konseyi ile sağlanabileceğini kavramak gerekiyor.

Lütfen daha fazla kişinin makaleden faydalanabilmesi için sosyal ağlarınızda paylaşınız.

Soru ve Yorumlar Makale hakkındaki soru ve görüşlerinizi duymaktan memnuniyet duyacağız. info@stratejico.com adresinden bize ulaşabilirsiniz.

Hakkımızda StratejiCo. 1987'den beri Avrasya bölgesinde uluslararası firmalara ve kamu kurumlarına danışmanlık sağlayan bağımsız bir kurumsal ilişkiler ve kamu ile iletişim danışmanlığı şirketidir.

Yasal Uyarı

Bu rapor StratejiCo. tarafından, kamuya açık kaynaklardan toplanan bilgilere dayanarak hazırlanmıştır. Bu raporda ortaya konan görüş ve öneriler StratejiCo.'nun resmi görüşünü yansıtmamaktadır. Bu içeriğin amacı okuyucularımıza kendi işleriyle ilgili farklı

bakış açıları sunmaktır. StratejiCo. burada sağlanan bilgilere dayanarak alınan kararlardan sorumlu tutulamaz.

Copyright © 2016 Bütün hakları saklıdır.