



→ GENÇ BAKIŞ TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi öğrencileri yazıyor



Damla MARANGOZ

İktisat Bölümü
Birinci Sınıf Öğrencisi

Aile şirketleri çok yönlü incelendiğinde, avantaj ve dezavantajları fark edilebilmektedir. Bu noktalardan yola çıkılarak şirket hakkında bilgi sahibi olunabilir ve verimlilik artırılabilir. Çünkü önemli olan şirketin aile olma vasfını koruyarak, yani amatör ruhunu kaybetmeden kurumsallaşabilmesi ve dezavantajlarını minimuma indirmeye çalışmasıdır.

Aile Şirketleri

Aile şirketi genellikle ailenin geçimini sağlayan ya da en yaşlı üyesi tarafından yönetilen, ailenin geçimini sağlamak ya da mirasının dağılmasını önlemek amacıyla kurulan ve yüksek pozisyonlarda genellikle aile üyelerinin yer aldığı şirketlerdir.

Aile çıkarları işletme politikalarında net olarak gözlemlenir. Şirketin örgütsel yapısı, ailenin değerlerinden büyük ölçüde etkilenir. Çalışanların pozisyonlarının belirlenmesinde aile bağları çok önemli yer tutar. Şirketin sahibi kendine yakın hissettiği akrabalarını daha iyi pozisyonlara getirir.

Prestij çok önemlidir, çünkü şirketin iş hayatında yükselmesi, ailenin de toplumsal statüsünün yükselmesi anlamına gelir. Şirket sahipleri, gelecekte miras olarak bırakacakları işletmelerinin, çocukları tarafından tanınıp sahiplenilmesini ve devam ettirilmesini ister.

Aile bireyleri tarafından kurulan bu şirketler, kapalı yapıda oldukları için, finansal anlamda darboğaza düştükleri zaman aile dışından yardım almak ve şirkete ilişkin bilgilerin aile dışına çıkmasını istemezler.

AİLE ŞİRKETLERİNİN YÖNETİM YAPISI

Bu tür şirketleri yönetim yapısı genellikle şirketin sahibi tarafından belirlenir. Genel olarak üç tür yönetim şekli görülür. Bunlardan ilki monarşik nitelikli yönetimdir. Bu tip yönetim anlayışında, tepe yönetici çalışanların istekleriyle

ilgilenip, onları korusa da çalışanlara söz hakkı vermez. İkinci tip yönetim ise, daha orta yol olarak kabul edebileceğimiz katılımcı nitelikteki yönetim tipidir. Katılımcı yönetimlerde, şirket sermayesinin büyük payı aile bireylerine ait olsa bile şirkette alanında uzman kişilere de yer verilir. Son tip olan profesyonel yönetimde ise, şirketle ilgili stratejik kararlarda aile bireyleri karar alırken, işletmenin yönetiminden sorumlu olanlar yöneticiliği meslek edinmiş olan uzmanlardır.

AİLE ŞİRKETİ OLMANIN AVANTAJLARI

Şirket finansal açıdan zor bir döneme girdiğinde ortaklar gelirlerini daha kolay feda ederler. Çünkü şirket aile ile bütünleşmiştir ve şirketin iflasını önlemek için aile bireyleri ellerinden geleni yapmaktan kaçınmazlar. Sermayenin büyük bir bölümüne sahip olmanın getirdiği rahatlıkla aile şirketlerinde alınan teknik ve idari konularda yeni yöntemler uygulama ve yeni yatırımlara yönelme kararları kısa zamanda alınır. Yöneticilerin aldığı kararların uygulamaya geçmesi için de uzun bir imza prosedürünün aşılmasına gerek yoktur. Şirket çalışanlarının büyük bölümü aile bireyleri olduğu için, şirket kolayca benimsenir ve şirket üyeleri kurumlarını kolayca sahiplenirler. Bu durum aynı zamanda kurum kültürünün yaratılmasına ve çalışanlar arasında sağlam bir şekilde yayılmasına da hizmet eder. Güçlü kurum kültürünün kolayca benimsenmesi





için iletişim, geçmişten gelen birliktelik, tutum, değer ve inançlar arasındaki benzerlik son derece önemlidir. Aile değerleri ve inançları etkisiyle oluşan kurum kültürü, çalışanlar tarafından kabul düzeyini artırır.

AİLE ŞİRKETİ OLMANIN DEZAVANTAJLARI

Ailenin menkul, gayrimenkul ve nakdinin fazla olmaması ya da şirketin borçlanmasına sıcak bakılmaması durumunda şirketin büyüme hızı büyük olasılıkla yavaşlar. Bunun yanında şirket kârının paylaşılması konusunda aile bireyleri arasında anlaşmazlık çıkabilir. Aileden olmayan yüksek kapasiteli ve yetenekli profesyonellerin, aile şirketlerinde yükselme olanaklarının sınırlı olduğunu düşünüp sorumluluk almak istememeleri ve başka şirketlere geçmek için fırsat kollamaları aile şirketleri olmanın yönetsel dezavantajlarının başında gelir. Aile bireyleri yetenek ve bilgiden çok, ilişki düzeyi ya da tepe yöneticisine yakınlığa göre yerleştirilebilir. Bu yolla aile şirketi hem yetenekli çalışanlardan yoksun kalır, hem de aileden olmayan çalışanlar moral ve verim düşüklülüğü yaşarlar. Bu nedenle yönetim sisteminde objektif kriterlere dayanılarak hareket edilmelidir. Aile çıkarları ile şirket çıkarları uyum sağlamadığı zaman da şirket verimliliği azalır. Çatışmalar çoğalır, iş tatmini azalır ve motivasyon azalır. Aile şirketi olmanın dezavantajlarından biri de kurumsal düzenlemeler yapılmadığında yönetimden sorumlu aile bireyinin vefatı ya da çalışmayacak durumda olması halinde diğer aile üyeleri arasında rekabet oluşmasıdır. Bu da oluşan belirsizlik nedeniyle işletmenin başarısını ve geleceğini tehlikeye sokar. Yeterince kurumsallaşmamış ve profesyonel çalışanların çok az olmadığı aile şirketlerinde yenilikleri benimsemek oldukça güçtür. Bu tip tutucu davranışlara, profesyonellerin bulunduğu, hızlı ve sürekli büyümenin sağlanması için bilimsel araştırmaların takip edildiği ve değişikliklere kolayca uyum sağlandığı kurum yapılarında pek fazla rastlanmaz. Bir diğer yönetsel dezavantaj ise aile kararları ile iş kararlarının iç içe geçmiş durumda olmasıdır. Aralarında denge kurulmadığı sürece bu iki alana ait kararlar aile ve iş için tatmin edici bir verimliliğe ulaşmasını engeller.

İşte aile şirketleri çok yönlü incelendiğinde, avantaj ve dezavantajları fark edilebilmektedir. Bu noktalardan yola çıkılarak şirket hakkında bilgi sahibi olunabilir ve verimlilik artırılabilir. Çünkü önemli olan şirketin aile olma vasfını koruyarak, yani amatör ruhunu kaybetmeden kurumsallaşabilmesi ve dezavantajlarını minimuma indirmeye çalışmasıdır.

AİLE ŞİRKETLERİNİN UZUN ÖMÜRLÜ VE BAŞARILI OLMASI İÇİN GEREKENLER

- Şirket amaçlarıyla uyumlu bir örgüt yapısı oluşturulmalı.
- Çalışanların iş ve görev tanımları yapılmalı ve sonraki nesiller için yazılı kurallar olarak bırakılmalı.



- Şirket içinde insan kaynakları, yönetim ve üretim gibi bölümlerin yetki yönetmelikleri oluşturulmalı.
- Aileden olan/olmayan tüm çalışanlar için iyi bir yönetim geliştirme sistemi ve eğitim sağlanmalı. Şirket içinde de sürekli eğitim programları uygulanmalı.
- Aile bireyleri şirketin sürekliliğinin sağlanması için yetiştirilmeli.

● Güçlü bir işletme kimliği oluşturulmalı.

● Çalışanlar, topluma karşı yüksek duyarlılık ve toplumsal hizmetlerde sorumluluk konularında bilinçlendirilmeli.

● Çalışanlara adalet ve sadakat duygusuyla yaklaşılmalıdır.

● Sürekli olarak araştırma yapılmalı, yenilikler takip edilmeli ve değişim teşvik edilmeli.

● İyi bir muhasebe ve raporlama düzeni kayıt dışı işlemleri de içerecek şekilde kurulmalı.

