

RÜŞTÜ BOZKURT

# Ortaklık kurarken metodunuzu gözden geçirin

Girmek istediğiniz iş alanında dünyanın gelişmiş toplumlarında kimlerin ne yaptığı hakkında değişik kaynaklardan "bilgi derleyiniz". Asla "yerel" bakmayınız, "yereli evrensele taşıyacak bir rekabet odağından" bakarak ortaklık konusunu değerlendiriniz.

**"Pazarımız dünyadır"** bakış açısını istesek de istemesek de benimsemeliyiz...

**I**ş yaşamını yönlendiren temel girdilerden ilki **"tutarlı bakış açısı"** ise ikincisi de **"metot sahibi"** olmaktır. Çok sık yinelediğimiz bir saptamayı bir kez daha paylaşalım: **"Metot o kadar önemsizdir ki, sadece esası etkiler!"**

Ülkemizde geçmişte yaşanan **"olumsuz örnekler"** adeta bir **"zihin kelepçelenmesi"** yaratmış, çoğunluğumuzu **"... sizle ortaklık olmaz"** önyargısına taşımıştır. Bu önyargıyı kırmak için ortaklıklar kurarken geçmişin eksikleri ve yanlışlarını tekrarlamamalı, yeni yol ve yöntemler aramalıyız. Bizim önerdiğimiz yol ve yöntemi anlayamayabilirsiniz ama ne demek istediğimizi **"anlamaya"** çalışırsanız, işinize bir değer katmış oluruz.

◆ Kimlerle, nasıl, hangi üretim alanlarında ortaklıklar ve işbirlikleri kurabileceğimiz **"fikir projelerini"** bir kâğıt üstüne yazarak, kendi kendimize sorgulama ilk adımı oluşturmali.

◆ **"Ortaklık ve işbirliği yapacağımız adayları"** seçtikten sonra onların geçmişlerini, nereden geldiklerini, hangi değerlere bağlı olduklarını, hangi konularda irade gösterdiklerini, hangi çıkarlara önem ve öncelik verdiklerini, hangi projeleri zihinlerinde canlandırdıklarını vb. insana özgü özelliklerini araştırmalı, **"kırlan noktaları"** saptamaya çalışmalıyız... Ortak olacağımız insanların çocuğumuz, kardeşimiz, akrabamız, hismımız, komşumuz, arkadaşımız ya da tanıdığımız olması hiç önemli değil... Onların **"insan"** olduğunu, **"insanın olduğu yerde hiçbir şeye şaşmamak gerektiğini"** bir an bile akıldan çıkarmamalıyız. Akrabalarla ortaklıkta başarılı olabilmek için **"ihtimal-leri"** düşünüp, başında tartışıp, yapılması ve yapılmaması gerekenleri mutlaka yazılı hale getirmeliyiz... **"Akraba, eş dost ile ye iç ama alışveriş etme!"** diyen bir kültürden geldiğimiz hep akılda tutulmalı. Kuruluş aşamasında, tanımlamalar netleştirildikten sonra ortakların eş ve çocuklarının katılacakları şeffaf bir

toplantıda alınan kararlar ve gerekçeler, atılan imzalar onlarla mutlaka paylaşılmalı, kimseye, **"... benim haberim yoktu"** bahanesi bırakılmamalı... Çalışanlarla ortaklık yapabilirsiniz ama ne vadettiğinizi başından net tanımlamanız ve taahhütlerinizi yerine getirmeniz gerekir ki **"güven"** yaratabilesiniz...

◆ İşbirliği ve ortaklık yapacağımız insanlarla bir araya geldiğimizde **"ortaklık yapacağımız iş alanında"** yöremizde ya da erişebildiğimiz yerlerde aynı işi yapmış ama başarılı olamamış ve batmış en az beş örnek bulup, **"damdan düşmüş olanlarla"** mutlaka görüşerek, onların deneyim ve birikimlerini not etmeliyiz.

◆ Aynı iş alanında yöremizde ve erişebildiğimiz yerlerde **"başarı örnekleri"** varsa, onlardan da birkaçına ulaşarak görüşlerini almamız... Üretim alanınızda ilk dört büyük hakkında **"ayrıntılı bilgi"** edininiz...

◆ Girmek istediğiniz iş alanında dünyanın gelişmiş toplumlarında kimlerin ne yaptığı hakkında değişik kaynaklardan **"bilgi derleyiniz"**, asla **"yerel"** bakmayınız. Ortaklık konusunu **"yereli evrensele taşıyacak bir rekabet odağından"** bakarak değerlendiriniz. **"Pazarımız dünyadır"** bakış açısını istesek de istemesek de benimsemeliyiz...

◆ Ortaklık ve işbirliği alanının **"yapısal ve ekonomik özelliklerini"** analiz edin, **"sabit giderleri"**, **"değişken giderleri"**, **"dönüşüm maliyelerini"**, **"işlem maliyetlerini"**, **"avantaj ve dezavantajlarının"** ne olduğunu tartışarak netleştirin...

◆ İşinizle ilgili **"fiziki varlıkları"**, erişebileceğiniz **"ürün ve üretim yöntemlerini"**, **"finansal araçları"**, **"hukuk sisteminin güvencelerini ve boşluklarını"**, **"sosyal ve kültürel sistemin fırsatlarını ve engellerini"**, **"bilimsel ve teknolojik düzeyin destek ve kösteklerini"**, **"siyasi sistemin gelişmeyi açan ve gelişmeyi engelleyen özelliklerini"**, **"toplumun değişik katmanları arasındaki karşılıklı-bağımlılıkları"** öğrenmek ve anlamak için kendi çabanızın yanı sıra, bilen insanların birikimlerinden de yararlanınız.

rustu.bozkurt@dunya.com



◆ Ortakların “işe bakış açısını”, “niyetlerini”, “beklentilerini” belgeleyen elle yazılmış “mektup” yazmalarını isteyerek, herkesin “yazılı önerisini” üretimdeki “şahit örnek” gibi saklayınız...

◆ İşle ilgili bir “senaryo” hazırlayın. En iyi koşullardaki “gelişme potansiyellerini”, normal koşullarda “iş muhafaza edebilmeyi” ve en kötü koşullarda “iş tasfiye etmeyi” dikkate alan, olası alternatif tepki biçimlerini “tanımlayan” yol haritaları hazırlayın! Tanımlarınızı mutlaka yazılı hale getirerek ortaklarınıza imzalatın ve niyet mektuplarınızla birlikte saklayın. Unutmayın ki, ortaklıklar işlerin iyi gittiği dönemlerde değil, kötü gittiği zamanlarda dağılır...

◆ Ortakların “iş içindeki yeri ve konumunu”, ortaklık içinde çalışacak herkesin “ücretini” bir “ilkeye” bağlayınız... Avans olarak çekilecek paranın, net kâr ve amortisman karşılıklarından oluşacak “fonların” nasıl dağıtılacağını, yatırımları önceleyerek organik büyüme ve kârı dağıtma ilkelerini işin başında netleştiriniz ve paylaşınız.

◆ Mümkünse “yönetici ortağın” (genel müdür vb.) daha büyük sermaye koymasını, elini taşın altında bulundurulmasını, ortaklık kazandıkça yönetici ortağın kazancının da büyümesini sağlayınız... Herkesin “eşit ortaklığı genellikle yönetim sorunu yaratır”, buna imkân vermeyiniz.

◆ Ortaklığın, ulaşılabilir ve erişilebilir hedef

belirlemesi için “bütçe yapılmasını”, bütçe aracılığıyla gözetim ve denetimin ödün vermeksizin sürdürülmesini daha başlangıçta içselleştirip, mümkünse bu konudaki ilkeleri de kuruluş aşamasında sözleşmede ayrıntılı biçimde tanımlayınız.

◆ Yapılacak işbirliği alanında “fizibilite” yaptırınız. İşinizin gereği olan bilgi ve teknikleri, tedarik zincirindeki avantaj ve dezavantajları, dağıtım sisteminde ağların oluşumunu, kendi yeteneklerinizin sınırlarını, ortak yaşamının somut kurallarını, gözetim ve denetim şeklini vb. olası bütün “değişkenleri” hem de “saha araştırması” ile saptayarak “olabilirlik raporu” hazırlatınız.

◆ İş yerine “ortakların çocuklarının alınmamasını ve ilkelerini” belirleyiniz.

◆ İş yerinizde “işini bilen danışman ve uzman çalıştırmayı” bir mali yük olarak değil, bir fırsat olarak görünüz. Bir bilene sistemli danışma alışkanlığı edinip, danışmadan sonuç almanın yol ve yöntemlerine kafa yorunuz, başkalarının birikimden yararlanmanın en ucuz yol olduğunu unutmayınız...

◆ Ortaklık fikrinin başladığı andan itibaren ortaklık süreci boyunca sistematik “sorgulama toplantıları” yapınız... Toplantılarda iş yerindeki en alt kademedeki insanlardan en üst kademedeki insanlara kadar herkes özgür, açık ve net olarak dü-

şüncelerini ortaya koyabileceği bir iklim yaratınız ki size geleceğe taşıyabilecek “iş yeri kültürü” oluşabilsin.

◆ Size sadece “iyiye giden sonuçları” anlatanlara değil, “aykırı düşünceleri söyleyen, kötü haberi veren ve erken uyarı yapan” insanlara daha çok değer verin ki, ortaklığınız çürük zeminlere saplanmasın, sağlıklı bir gelişme gösterebilir...

◆ Devletin verdiği “teşvikleri” mutlaka gözetin ama teşviklere dayalı bir “fizibilite” yapmayın... Serbest ve adil piyasada, hatta kendi “yörenizin ve ülkenizin özel koşullarında” ayakta durabilecek bir iş yeri yaratılmasını öncelikli görev olarak tanımlayın.

İş yaşamı giderek daha karmaşık hale geliyor... Diyebilirsiniz ki, “Bu kadar ayrıntıyı çözen ağır bir işi yapmaya değer mi?” Unutmamalıyız ki “şeytan ayrıntıda gizlidir...” Ayrıntı dinamiklerini bilmeyorsak, genel eğilimlerin fırsat ve tehlikelerinin farkında değilsek, kendi olanak ve kısıtlarımız hakkında net bilgi, kaliteli fikir üretmemişsek, başarılı işlere imza atamayız... Canlılar arasında çok uzun dönem yaşayanlar, türlerinin en akılları değil, en güçlüleridir... Uyum yeteneği yüksek olanlardır... Bizim burada anlattıklarımızın tümü, küresel dünyanın bize dayattığı koşullarda maddi ve kültürel zenginlik üreterek, insanlığımızın yaşamlarını kolaylaştırmanın yol ve yöntemlerini tartışarak, uyum yeteneğimizi geliştirmek içindir... Takdir sizindir...

Size sadece “iyiye giden sonuçları” anlatanlara değil, “aykırı düşünceleri söyleyen, kötü haberi veren ve erken uyarı yapan” insanlara daha çok değer verin ki, ortaklığınız çürük zeminlere saplanmasın, sağlıklı bir gelişme gösterebilir...