

Aile Anayasası Nedir?

Birlikte çalıştığımız ailelerle son günlerde en çok konuştuğumuz konu ve bizden en fazla istenilen servis, bir Aile Anayasası'nın oluşturulması oluyor. Seviniyorum çünkü bugüne kadar aile işletmelerinde halefiyet konusu çok konuşulamaz bir tabuyken, görüyoruz ki ailelerde bir bilinç oluşmaya başladı. Artık kurucular benden sonra şirketime ne olacak, yarattığım serveti nasıl bir sonraki nesle eksiksiz aktarabilirim, benden sonra aile içi kavga çıkmaması ve şirketin parçalanmaması için ne yapmalıyım, yeni nesil şirket içinde çalışmak istemezse veya çalışmak ister ama işe uygun değilse ne olur sorularını kendilerine soruyorlar ve önlemlerini şimdiden almaya başladılar.



Bu bilincin oluşmasında TAİDER ("Türkiye Aile İşletmeleri Derneği"), TKYD ("Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği"), GYİAD ("Genç Yönetici İş Adamları Derneği") ve TÜSİAD ("Türkiye İş Adamları Derneği") gibi STK'ların yoğun bilgilendirme çalışmaları ve seminerleri çok etkili oldu.

Aile şirketlerinin nesillerce devam edememesi genellikle kurucu'dan veya şirketi büyüten nesilden görevi devralan neslin, büyüyen şirket ve çok daha geniş hale gelen ailenin taleplerini karşılamadaki hazırlıksızlıklarının bir sonucudur.

Halbuki aile şirketlerinin kurucuları ve karar vericileri, kaçınılmaz olarak ortaya çıkacak problem ve sıkıntıları önceden tespit ederek, önlem almak için doğru yönetim yapılarını kurarak, kendilerinden sonraki nesillerin eğitim sürecini daha kendileri karar mekanizmasının başındayken başlatarak, şirketlerinin kendilerinden sonra da sürdürülebilir olmasını ve ayakta kalmasını sağlayabilirler.



Aile şirketlerinin ve servetinin bir sonraki nesle zarar görmeden aktarılması konusunun olmazsa olmazlarından birisi olan Aile Ofisi kurulması konusunun yanında, ailenin **yazılı** bir Aile Anayasasına sahip olması gerektiğine inanıyoruz.

Böylece hissedar aile bireyleri ileride bir problem çıktığında dönüp bu Anayasaya bakarak harekete edebilir ve bu Anayasayı, kurmuş oldukları Aile Meclisi ve Aile Konseyleriyle devamlı olarak hayatın akışına uygun revize edebilirler.

Yazılı bir Anayasaya sahip olmayan ailelerde, hele ki kurucular birkaç kardeş ise, bir sonraki nesilde şirket işleriyle, aile işlerinin birbirine karışmasının, aile içi huzursuzlukların, birbirini yanlış anlamaların ve aile bütünlüğünün sarsılma ihtimalinin yüksek olduğunu düşünüyoruz. Aileler, Aile Anayasaları sayesinde aile içi birliklerini daha sağlam temellere oturtabiliyorlar.



Biz Aile Şirketlerini küçük cumhuriyetlere benzetiyoruz ve nasıl her devlet'in yazılı bir Anayasası varsa ve bu Anayasa devleti yönetenleri regüle ediyorsa, Aile Şirketlerinde de, ailenin kendisine has kültürüne, örf ve adetlerine göre, o aile için özel hazırlanmış yazılı metinler olması gerektiğine inanıyoruz. Her aile'ye uyacak bir şablon maalesef yok ve her ailenin Anayasası maalesef farklıdır.

Aile Anayasası hazırlanırken ideal'i, Anayasanın daha önce böyle bir metni hazırlamış ve uygulamış kişilerin gözetiminde ailece yazılmasıdır. Şimdi bazı kişiler "olur mu böyle bir şey?" dese de, aile'nin en önemli rehberinin aile dışında birilerince, aileye sadece imzalatılmış matbu bir metin olması düşünülemez.

Her aile farklıdır, farklı dengelere sahiptir ve farklı ihtiyaçları vardır. Eğer uygulamadaki olası problemleri bilmezseniz, yaşamadıysanız, tecrübe etmediyseniz, Anayasayı hedefe uygun yazamazsınız. Başka türlü şekilde hazırlanacak bir Anayasa çalışması ya tozlu raflarda veya bilgisayar folderlarında unutulmaya mahkumdur veya ailenin ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamaz.

Bize Aile Anayasası yazılması ile ilgili bize başvuran ailelere en erken 8-9 ay içinde Aile Anayasasını birlikte hazırlayabiliriz dediğimizde ilk önce şaşırıyorlar. İlk soru "Gerçekten biz mi yazacağız?" sorusu ve hemen ertesindeki ikinci soru ise "1-2 ay içinde yazamaz mıyız?" sorusu oluyor.



Aile'nin önündeki en az 10-20 senesini şekillendirecek, halihazırdaki küçük yaşta nesillerin ve daha doğmamış çocukların gelecekteki rollerini belirleyecek bir metin tabi ki ancak ailenin kendisi tarafından, tecrübeli bir rehber eşliğinde, ancak ve ancak uzun ve detaylı bir çalışma sonucu ortaya çıkabilir.

Aile Anayasaları aile şirketlerinin ömürlerinin uzaması için kullanılan yollardan sadece bir tanesidir ve ailenin kurumsallaşmasına önemli katkıları bulunmaktadır. Aile Şirketleri ancak ve ancak ailenin kendisi kurumsallaştıkça, kurumsallaşabilir. Kurumsal olmayan bir ailenin sahip olduğu şirketin tam olarak kurumsal olduğunu düşünmek doğrusunu söylemek gerekirse iyimserlik olur.

Aile Anayasası'nın detaylı bölümleriyle ilgili bilgilere bir sonraki yazılarımızda gireceğiz.

Sağlıkla kalın.

Kaan Kızıroğlu,
Servo Capital Advisors,

Yönetici Ortak
kaan.kiziroglu@servo-capital.com