

GYİAD 3. AİLE ŞİRKETLERİ KONFERANSI KONUŞMASI

Erol Bilecik - TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı

7 Mart 2017, Four Seasons Hotel Bosphorus

Herkesi şahsım ve TÜSİAD YK adına saygı ve sevgiyle selamlıyorum.

Burada çok değerli genç iş insanlarıyla bir arada bulunmak benim için bir ayrıcalık. Sizler, girişimci, yönetici ya da aile şirketlerinin sorumluluğunu yüklenip başarıya koşan liderlersiniz. Toplumun kültürel, sosyal ve ekonomik düzeyinin gelişmesine samimi katkıda bulunduğunuzu görmenin mutluluğunu yaşıyorum.

Konferansın teması ülkemizin hem sosyal hem de ekonomik büyümesi için çok önemli ve çok sıcak bir konu; Aile Şirketlerinde Uzlaşma Kültürü ve Aile İçi Girişimcilik.

Bu tema altında, çoğumuzun bir ortak özelliği daha var; “doğal değişimlerin bir parçası olmak”. Aslında hepimiz değişimlerin parçasıyız. Fakat söz konusu olan aile şirketleri olduğunda değişimin doğal olduğunu da kabul etmek durumundayız. Bu, aile şirketlerinin “sürekliliklerinin” bir gereğidir. Süreklilikle doğal değişim arasındaki ilişki, aile şirketlerinin yaşam döngülerinde saklıdır. Bir aile şirketi doğar, büyür ve zamanı geldiğinde ailenin genç nesillerinin yönetimine devredilir. Burada bulunanlarımızın birçoğu işte bu yüzden bu doğal değişimin bir parçasıyız.

Aile işletmeleri, Türkiye ekonomisinin lokomotif gücüdür. Dolayısıyla aile şirketlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak, Türkiye ekonomisinin sürdürülebilirliğini sağlamaya eşdeğerdir. Sürdürülebilirlik aile şirketleri için özel bir anlam taşıyor. Zira çeşitli araştırmalar gösteriyor ki, aile şirketlerinin yaklaşık %80'i henüz birinci kuşakta faaliyetlerine son veriyor.

Eminim ki bu konferans salonunda, aile şirketi yöneten ya da köken itibarıyla aile şirketlerinde yetişmiş çok sayıda liderimiz var.

Ben de onlardan biriyim.

- Aile bağları çok kuvvetli olan insanlardan biri olmama rağmen, benim örneğimde bu söylediğim örneği işaret ediyor. Rahmetli babamın kurduğu aile işletmemizi Antakya'da ağabeyim devam ettirmesine rağmen, ben kendi girişimimi yaparak yoluma devam etmiş oldum. Sürekliliğin, sürdürülebilirliğin ve girişimciliğin bir arada bulunabilmesinin yolu, bizim örneğimizde olduğu gibi aile içerisinde girişimciliğin teşvik edilmesiydi.
- Girişimciliği teşvik eden girişimcilik ruhunun, aile şirketleri de dahil olmak üzere tüm kurumlarda sürdürülebilirliğin temel koşulu olduğuna inanıyorum.
-

Aile şirketlerinde bu konuya biraz daha hassas yaklaşıldığının farkındayım. Malum, aile toplumumuzun temel yapı taşı olmasının yanında duygusal kararların yoğun olarak alındığı bir müessesedir. Aile genişledikçe ve işler büyüdükçe, duygusallık artar.

Dünyada aile ve iş değerleri arasındaki dengeyi sürdürülebilirlik temelinde yeniden yapılandırarak başarıya ulaşmış nice büyük şirket var. LEGO, Walmart bu alanda akla ilk gelen şirketler.

Bu şirketler, “aile şirketi” kültüründen ödün vermeden kurumsallaşmayı, “süreklilikten” ödün vermeden

“değişim yönetimini” başararak bugünlere geldiler. Bunda hiç kuşkusuz en önemli dayanakları, içselleştirdikleri “uzlaşma kültürüydü” ve değişimlere göre yeniledikleri “aile anayasalarıydı”.

TÜSİAD olarak, Aralık 2016’da, Türkiye Aile İşletmeleri Derneği’nin “Kuzey Yıldızı: Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Projesi” kapsamında önemli bir etkinlik düzenleyerek, aile şirketlerinde sürdürülebilirlik temasını masaya yatırdık. Etkinlikte, dünyanın farklı bölgelerinde başarıyı elde etmiş aile şirketlerinin aile anayasası çerçevesinde uzlaşma kültürünü nasıl benimsediklerine dair çok iyi örnekler paylaşıldı.

Görüldü ki, sosyal sermaye, aile-iş değerleri dengesi, kurumsal hafıza, gelecek planlaması, finansal perspektif, kurumsallaşma ve hem dış hem de iç iletişim adımlarında; ailedeki uzlaşma kültürünün oynadığı rol çok büyük.

Aile şirketi meclislerinin düzenli aralıklarla bir araya gelerek iletişim kurduğu, birlikte bir aile anayasası hazırladıkları, bu anayasayı değişen çağın ihtiyaçlarına göre düzenlediği, aralarındaki genç liderleri girişimcilik yönünde teşvik ettikleri bir düzenin, ülkemizin aile şirketlerinde birer kültür haline geleceğine dair inancım tam.

Konuşmamın başında da söylemiştim; değişimlerin parçası olmakla asla yetinmeyiz. Sürdürülebilirliği sağlamak için değişimleri sahiplenmeli ve onları yönetmeyi çok iyi bilmeliyiz.

Hepiniz, genç iş adamları olarak bu ilkenin birer sembolüsünüz. Geçmişten gelen kuvvetli mirası devralarak, üzerine yeni değerler ekliyorsunuz. İçinde bulunduğumuz çağda genç nesillerin teşvik edilmesinin, karar alma süreçlerine katılmalarının, inisiyatif almalarının ne kadar önemli olduğunu hepimiz çok iyi biliyoruz.

Şunu da biliyoruz ki değişimler bazen korkutucu olabilir. Bu korku, değişime karşı bir direnç oluşturduğu noktada çok zararlıdır. Değişimin getirdiği gençliği, çeşitliliği, zenginliği kararlıkla sahiplenilen kurumlar sürdürülebilirlik yarışında avantaj elde ederken, sahiplenemeyen kurumlar maalesef uzun vadede yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalacaklar. Bu gerçeğin, yalnızca aile şirketleri için değil tüm kurumlar için geçerli olacağı kanaatindeyim.

TÜSİAD’da da yeni Yönetim Kurulumuzu oluştururken genç/olgun, erkek/kadın çeşitliliğine ve farklı bilgi birikimi ve deneyim sahiplerine yer verme ilkesine uygun olarak hareket ettik. Küresel rekabette daha güçlü bir Türkiye arzusunu aynı hassasiyetle paylaşan farklı nesillerden üyelerimiz var. Genç liderlerin öne çıkması, daha fazla inisiyatif alması gerektiği bir dönemde bunu en önemli zenginliğimiz olarak görüyoruz. GYİAD’ın da bu anlamda çok önemli katkılarda bulunacağını düşünüyorum.

Sorgulayıcı, özgür ve yaratıcı düşünen, dijital dünyaya hakim, tartışabilen ve uzlaşabilen gençler örneği olan hepinizi sevgiyle selamlıyorum.

“Sözlerime son vermeden önce, 8 Mart Dünya Kadınlar Gününün arifesinde sizlerle aile şirketlerindeki kadın istihdamına ilişkin ilginç bir veri paylaşmayı arzu ediyorum. Yapılan araştırmalar, üst yönetimde ve yönetim kurulunda kadın oranının aile şirketlerinde diğer şirket türlerine göre çok daha yüksek olduğunu ortaya koyuyor. Hatta önümüzdeki on yılda bu oranın daha da artması ve bir sonraki nesle geçişte çok daha fazla kadının yönetimde kendini göstermesi bekleniyor. Bu oranın Türkiye’de de benzerlik

gösterdiğini memnuniyetle gözlemliyor, bu anlamda da aile şirketlerimizin Türkiye’de rol model olmasını, buldukları sektörlere ilham vermesini diliyorum.”