



KEMALPAŞA SANAYİCİ VE İŞ ADAMLARI DERNEĞİ



23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı
19 Mayıs Atatürk'ü Anma, Gençlik ve Spor Bayramı



Tam bağımsızlık ancak ekonomik bağımsızlıkla mümkündür.

K. Atatürk



Kuter Danışmanlık A.Ş.
Berk KUTER

KURUMSALLAŞMA

Yapılan tüm araştırmalar, dünyada ikinci kuşağın yönetiminde varlığını sürdürebilen şirketlerinin oranının %12'den az olduğunu göstermektedir. Bu açıkça işaret etmektedir ki; işletmelerin zamanla büyümesi, teknolojideki hızlı değişim, rekabet, ekonomik krizler ve küreselleşme gibi nedenlerle işletmelerin işin uzmanları tarafından yönetilmesi, bir başka deyişle "kurumsallaşmaları" kaçınılmaz olmuştur. Çok net bir ifade ile kurumsallaşmayan şirket, hızlı yaşar ama genç ölür. Günümüz "one - man show" lar için hiç de uygun değildir.

Genel olarak, kurumsallaşma en çok aile şirketleri için öncelik arzeder. Aile şirketlerinde kurucular, son derece girişimci ruha, güçlü liderlik yeteneklerine ve vizyonuna sahip olan kişilerdir. Ancak, işletmeler belirli bir büyüklüğe ulaştıklarında artık kurucular tarafından layıkıyla kontrol altında tutulamamakta, sürekli gelişen sermaye, işgücü ve bilgi gibi sistemin mutlak girdilerinin işletmelere temini mümkün olamamaktadır.

Aile şirketleri için bir diğer olumsuz etmen de aile şirketlerinde farkına bile varılmadan icra edilen ve diğer çalışanların motivasyon, performans, bağlılık ve güvenlerini çok ciddi anlamda olumsuz etkileyen nepotizmdir. Nepotizm, kişilerin sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam edilmesine veya terfi edilmesine denmektedir ve kurumsallaşmanın önündeki en büyük engel olarak değerlendirilmektedir.

Şirketlerde en sık rastlanan ve belli bir büyüme aşamasına ulaşıncaya onları yaşamlarını tehdit eden eksiklikler özetle şöyledir; uzun soluklu stratejik planlar yapılmaması, yazılı olarak alınan kararların uygulanmaması, çabuk karar alıp çabuk vazgeçme, ayrıntılara takılıp önemli konuları atlama, kayıt dışı çalışma, yeterli iç denetim mekanizmalarını oluşturmama, muhasebeyi sadece vergi amaçlı tutma, finansmanın önemini yeterince algılamama,

çocukları yönetime hazırlama planlamasının yapılmaması ve aile anayasasının olmaması.

Bu aşamaya yaklaşan bir şirketin patronunun tipik şikayetleri ise; işlere yetişememek, kalifiye eleman bulamamak, elemanların sadakatsizliği, kendine zaman ayıramamak, bıkkınlık ve benzerleridir.

Tüm bu sorunların çözümü olan kurumsallaşma, bir şirketin kişilerden ziyade kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olması, kendisine özgü davranış biçimlerini, iş yapma yöntemlerini edinmesi ve bu sayede diğer şirketlerden farklı bir kimliğe bürünmesi süreci olup, işletmenin sistem haline getirilmesidir. Aslında kurumsallaşma, gerçek manada ve tam olarak markalaşmadır. Kurumsallaşma yolunda önemli olan, kabul edilen ilkelerin ve kuralların herkes tarafından bilinmesi, benimsenmesi ve uygulanmasıdır. Bu yönetim tarzında, patron icranın sadece tamamlayıcısı ve karlılığın gözetmenidir.

Kurumsallaşma bir süreç olmakla beraber bir anlayış ve felsefedir. Başlangıçta, tüm aile fertlerinden fedakarlık beklenmektedir. Bunlara ilaveten, kurucu patrone sonra liderliğin kime geçeceği hususu da bir şirket için hayati önem taşır. Kurumsallaşmada, dikkat edilecek nokta, bu sürecin işletmede hantallaşmaya ve rijitliğe yol açmamasıdır. Ayrıca altını çizerek belirtmek gerekir ki, kurumsallaşma asla işleri profesyonellere bırakmak değildir.

Son olarak, kurumsallaşmada hem aile dışından hem de icra işlerinden bağımsız üyelerin yönetim kuruluna dahil edilmeleri stratejik önem taşır. Bağımsız yönetim kurulu üyeleri, konumlarından dolayı hem şirket içi reformların gerçekleştirilmesinde daha açık sözlü davranabilirler hem de şeffaflığın ve objektifliğin yerleşmesini sağlamış olurlar.