

## **TKYD'nin Aile Şirketleri Öncelikleri Anketi Açıklandı** **HER İKİ AİLE ŞİRKETİNDEN BİRİ** **HALEN KURUMSALLAŞMA SÜRECİNDE**

**Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği tarafından aile şirketlerinin kurumsallık düzeyini ölçümlemek üzere gerçekleştirilen “Aile Şirketleri Öncelikleri Anketi” açıklandı. Anket sonuçları, her iki aile şirketinden birinde kurumsallaşma sürecinin devam ettiğini, kurumsallaşma konusundaki en büyük sıkıntının ise bir sonraki nesle devir konusunda yaşandığını ortaya koydu.**

Kurumsal yönetim anlayışının gelişmesi ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesi misyonuyla hareket eden **Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)**'nin Üye Toplantısı yapıldı. Toplantıda Türkiye'deki aile şirketlerinin kurumsallık düzeyini ölçmek üzere gerçekleştirilen **Aile Şirketleri Öncelikleri Anketi**'nin sonuçları açıklandı.

### **Türkiye'deki aile şirketlerinin yüzde 60'ında aile anayasası yok**

Türkiye'de faaliyet gösteren aile şirketlerinin, kurumsal yönetimin temel göstergeleri olan sahiplik ve kontrol, aile anayasası oluşturulması, aile yönetim ilişkilerinin belirlenmesi, hissedar olma durumu, çatışma yönetimi sistematiği oluşturulması, haleflik planı yapılması, hissedar sözleşmesi hazırlanması gibi kriterlerle ölçüldüğü TKYD Aile Şirketleri Öncelikleri Anketi'ne göre; ankete katılan şirketlerin yaklaşık **%60**'ında aile anayasası bulunmuyor. **Her iki aile şirketinden birinde** kurumsallaşma sürecinin halen devam ettiği sonucunun çıktığı ankete göre, aile şirketlerinin **%75**'inde en önemli gündem maddesi ise mali konular.

### **Aile şirketlerinin gelecek planlarında profesyonel yönetim birinci sırada**

Aile şirketlerinin gelecek planları arasında sırasıyla profesyonel yönetim (**%52**), nesil devri (**%37**), birleşme-bölünme (**%21**), teknolojik dönüşüm (**%37**), sermaye güçlendirme (**%43**) yer alıyor.

### **%48'i gelecekteki potansiyel tehdit olarak nesil devri planlama eksikliğini görüyor**

Anket sonuçlarına göre, geleceğe ilişkin potansiyel tehditlerde **%48** oranında nesil devir planlama eksikliği ve **%46** oranında profesyonelleşememe yer alıyor. Aile şirketlerinin gelecek planlarındaki en önemli gündem maddesini ise **%52**'lik oranla profesyonel yönetim oluşturuyor.

### **Sadece %23'ü şirket anayasasına sahip**

Şirketin ana hissedarı olan ailelerde şirket anayasasına sahip olanların oranı ise %23. Araştırmaya katılanların sadece %27'si kendisini kurumsal bir şirket olarak görürken, **her iki aile şirketinden birinde** kurumsallaşma süreci devam ediyor.

### **Hissedarlık politikasına sahip olma oranı %33**

Ankette, aile şirketleri arasında yurtdışı merkez ofisi bulunanların oranı %32 olarak belirlenirken; hissedar olanların oranı birinci kuşakta %15, ikinci kuşakta %21, üçüncü kuşakta %7. Hissedarlık politikasına sahip olma oranı ise %33.

Sadece %22'si aile üyelerinin şirket yönetiminde yer almasını sağlayan yazılı kural ve kriterlere (halefiyet planlaması vb.) sahipken, %64'ünde bu tür kurallar yer almıyor.

Aile şirketlerinin yaklaşık %56'sı yönetim kurulunda aileden olmayan üyelere yer veriyor. Çalışanlarının görev ve sorumluluklarını yazılı olarak belirleyen şirketlerin oranı ise %72. Şirketin ana hissedarı olan ailelerin yaklaşık %53'ünde aile konseyi bulunmuyor.

### **TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Pandır: “Aile şirketlerinin en büyük sorunlarından biri kuşak geçişi”**

Anket çalışmasının Türkiye'deki aile şirketlerinin güncel durumu ile ilgili önemli çıktılar sunduğunu, aile şirketlerinin en büyük sorunlardan birinin ise kuşak geçişi olduğunu bir kez daha ortaya çıktığını ifade eden **TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Pandır** şunları söyledi:

“Kuruluş dönemindeki sancıları başarıyla atlatan şirketlerde klasik evreler incelendiğinde kurucu, ikinci kuşak ve üçüncü kuşak olarak sıralanan kuşak geçişlerinde en büyük sorunun üçüncü kuşağa geçiş aşamasında yaşandığı gözlemleniyor. İlk iki kuşağın üçüncü kuşak tarafından sunulan değişim önerilerine karşı kapalı olması sorunu oluşturan etkenlerden biri. Diğer sorun ise şirketin gelişimine paralel olarak büyüyen aile ya da ailelerin bireylerinin artması. Buradaki en önemli hata, kuralların genel bir uzlaşma ile hazırlanmaması. Ailenin sayısal olarak büyümesinden önce bu planlamanın yapılması şirketi birçok riskten uzak tutacaktır. Aile anayasasının hazırlanması, gelecek kuşakların yönetime hazırlanması ve buna dair bir haleflik planının yapılması, yeterli iç denetim ve iç kontrol mekanizmalarının oluşturulmasında kritik önem taşıyor. Bununla birlikte, aile şirketlerinin gelecek planları arasında profesyonel yönetimin ilk sırada yer alması kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesi adına umut verici. TKYD olarak düzenlediğimiz kurumsallık eğitimleri ve çalıştaylarla yaşanan zorlukların aşılmasında profesyonel destek sağlamaya devam edeceğiz.”



*İnsula İletişim / Merve Duysak / 0549 667 10 04/ rukiyetekdemir@insulailetisim.com*