



**Doğan Taşkent**

Partner, Corporate Finance - Arkan&Ergin JPA International

## **İnovasyon Aile Şirketlerinden Çıkacak**

**Aile şirketlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanmasının bir yolu bir aile anayasası yapılması ise başka doğal bir yöntemi de yeni neslin yenilikçi fikirleri hayata geçirmesi...**

Simelfia şirketinin sahibi Thomas Simmler ile şirketin Türkiye'ye girişi hakkında konuşurken yaşadıkları küçük Rafz (Schaffhausen, İsviçre) kasabasında 30 kişilik ekibiyle nasıl dünyanın 90 ülkesine satış yaptıklarını ve sektörün büyük şirketlerine karşı rekabet ettiklerini paylaştı. Anlattıklarının içinden şu kelimeler yakın zamanda düzenlemeyi planladığımız İsviçre Türkiye Ekonomik Forumu için ışık yaktı: "Babamın buluşu", "Bizim o buluş etrafında yeni ürünler geliştirmemiz", "Artık üçüncü kuşak olacak çocuklarımızı yeni şeyler yaratma konusunda eğitmemiz", "Uluslararası açılımın daha da kuvvetlenmesi". Birçok tanıdığım İsviçreli şirket üçüncü, dördüncü, beşinci hatta onuncu kuşak aile şirketi olarak devam ediyor ve dünya markası olabilmeyi başaramışlar. En büyük farkları da hepsinin kendi sektörlerinde yenilikçi bir yapıya sahip olmaları: Hilti, Sika, Swatch, Sprüngli, V-Zug, Franke, Schindler, Victorinox şirketlerini bunlara örnek olarak gösterebiliriz. Biz de 2014'ün Aralık ayında düzenlediğimiz X. İsviçre Türkiye Ekonomik Forum'unun konusunu "Aile Şirketleri Yenilikçi Olabilir Mi?" olarak seçtik.

Bu konuyu seçmemizi tetikleyen bir diğer unsur da son zamanlarda destek verdiğimiz startup şirketleri ve onların ihtiyaçları oldu. İnovasyon ve startup kelimeleri çoğu cümlede beraber kullanılıyor. Evet bir startup'ın piyasada fark yaratabilmesi için yenilikçi olması lazım ama inovasyon bilindiği gibi sadece startup'lara özel değil. Ama yapılanmış bir şirketin birdenbire Ar-Ge yapıp katma değerli ürünler geliştirmesi de zor. Bu yüzden gözler tekrar start-up'lara dönüyor. Start-up'ların fikir üretmede, prototip yaratmada becerileri olsa da, gözlemlerimiz sonunda gördüğümüz, bu şirketler finans, muhasebe, üretim, satış kanalları, fiyatlama, satış, pazarlama, piyasada önemli oyuncularını tanıma ve en önemlisi piyasanın iç dinamikleri konularında bilgiye sahip değiller. Bu bilgiler aile şirketlerinde var, çoğunun piyasada güvenilirlikleri var. Evet, problem olarak görünen kurumsallaşmaları yok. Ama bu tek kişi tarafından yönetim, çabuk karar verme ve risk alabilmeyi, yani girişimci ruhunu taşımayı yanında getirebiliyor.

Aile şirketlerinin önümüzdeki dönemlerde yapılarından dolayı çok hızlı katma değerli ürünler geliştirebileceklerine inanıyorum. Yeni kuşak bu yenilikleri ana şirkete direkt entegre edemese de şirketin altında kurdukları teknoloji geliştiren yapılarla ya ana şirketin üretim verimliliğini artırıyor ya da paralelde yeni katma değerli ürünler geliştirip aile şirketinin satış, dağıtım kanalları ve finansal kuvvet unsurlarını kullanıp piyasaya sunabiliyor. Bu sayede yeni kuşak da kendi başarısına sahip oluyor ve ana yapıya katma değer sağlıyor, kuşaklar arasında birbirine ihtiyaç yaratılıyor, aile dinamiği korunuyor.

Lintenştayn Prensi Rudolf von Liechtenstein sunumunda bin senelik aile şirketlerinin ayakta kalmasının en önemli faktörlerden birinin ailenin bu kadar sene birbirinden kopmaması olduğunu söyledi. Dağılmayan bir aile üst üste koyarak daha güçlenir mesajını verdi. Aile şirketinin sürdürülebilirliği ailenin birbirine bağlı kalmasıyla mümkünse bunun bir yöntemi de yeni neslin ana şirkette başarıyla süren yöntemleri bozmadan yenilikçi fikirleri dolaylı mekanizmalar kurarak hayata geçirmesidir. Bunları, paralel bir teknoloji şirketi sayesinde üretim verimliliğini artırma yollarının yaratılması veya yenilikçi ürünlerin testinin yapılıp ana şirket imkanları kullanılarak satılması ya da bir aile ofisi kurulup ana şirkete değer katabilecek startup'lara yatırım yapılıp zaman içinde entegre edilmesi olabilir.