



N. Nuri YAVUZ
LİDER HABER YAZARI



BİRLEŞEREK BÜYÜMEK

Kıymetli okur, şirketlerin birleşmesi veya satın alma uzun yıllardır konuşulan ancak ülkemizde iş kültürünün doğası veya karakteri gereği tam yerini bulamayan bir konudur. Türkiye'de müteşebbis becerisi yüksekken ortaklık becerisinin zayıf olduğu genel bir kabuldür.

Tek başına iş yapma eğilimi, himaye/sahiplenme tutumu yaygındır. Bu, yeni girişimler üretme açısından pozitif olduğu gibi işi sürekli kılma açısından da negatif sayılabilir.

Esasında her dönem şirketlerde birleşme veya satın alma kültürünü konuşmak gerekirken bizde özellikle ekonomik darboğaz yaşandığında gündeme gelir ve stratejik nitelik taşımıyorsa çoğu adım, kadük kalır.

Gelin, bu konuyu felsefe ve sanattan esinle ele alalım.

Katharsis!..

Kökleri Antik Yunan'a uzanan Katharsis'i Aristoteles'ten öğreniyoruz. Türkçede 'arınma' olarak karşılık bulan bu kavramı Aristoteles, tragedya ya da bugünkü deyişle tiyatronun ve aslında temelde sanatın merkezine koyuyor.

Felsefe referansı ile sanat, ruhun kötülüklerden arınması için araç haline geliyor. Ve böylelikle insan ruhsal dönüşüme uğruyor.

Bizde 'ibret alma' olarak yerleşik hale gelmiş ve bugün 'empati' şeklinde değerlendirilen kavram, arınmanın ateşleyici gücü oluyor. Bu noktada Sofokles'in 'Kral Oidipus' trajedisi, antik döneme dair en bilinen ibret metnidir.

Birey ve kitle üzerinde empati ve ibret etkisi bırakan durumlar, katman ayırt etmez. Katharsis süreci, salt bireysel olmadığı gibi felsefe ve sanatın yanı sıra politika ve ekonomide de yaşanır, yaşanabilir.

Politikada Katharsis...

'Politikada Katharsis nedir?' sorusunu uzun uzun yanıtlamak mümkün. Hem politika yapımcılar hem de politika etkisi altındakiler için kategorize ederek sayısız örnek verilebilir. Ancak bu yazıda daha çok şirketlere ve sektörlere değinmek istediğimden bu bağlamı, yalnızca bir varsayım ile kapatacağım.

Politikada arınma, günün koşullarına uygun hale gelmek olsa gerek. Örneğin politikacı için arınma, toplumu temsil ettiği ve yansıttığı düşünülerek israf ve kibirden uzak durması varsayılabilir. Aynı şekilde ekonomi politikalarında da Katharsise örnekler verilebilir...

Ekonomide Katharsis...

Bu bağlamı, şirket ve sektör diye iki başlığa ayırmak gerekir.

Şirketler açısından Katharsis, tüm süreçlerinde verimsizliklerden kurtulma ve beraberinde büyümenin önündeki engelleri aşma şeklinde görülebilir. Yani hem finans hem istihdam hem yönetim hem de hizmet ya da üretimin tüm süreçlerinde verimsizliklerle boğuşan bir şirketin en temel ihtiyacı arınmadır. Kaldı ki arınma olmaksızın rekabet ve büyüme tesis edilemez.

Peter Drucker, 'Büyüme' başlığında bize şunu vaaz ediyor:

Sırf hacimde ulaşılan ve genelde daha yüksek verimlilik getirmeyen büyüme şişmanlamak anlamına gelir ve fazlalıkların terle atılması gerekir.

Peki, neden?

Şirket, pazarında tek başına ayakta kalabilsin diye. Ya da şirket, pazarıyla doğru orantılı büyüyebilsin diye... Bunun için şirketin büyüme hızını belirlemesi gerektiğine vurgu yapar, yönetim dehamız.

"Türkiye'de şirketlerin, pazarlarıyla doğru orantılı büyüyebildiğini söyleyebilir miyiz?" düşünmek gerek. Ana pazarımız Avrupa olduğuna göre olası bir grafikte korelasyon görmek herhalde güç olur.

Özellikle de 'çalkantılı' dönemlerde şirketlerimizin tek başına ayakta kalması güçleşiyor. Bu noktada yine Drucker'dan konu üzerine şu alıntıyı aktarmak istiyorum:

Çalkantılı dönemlerde yönetimin ilk görevi örgütün hayatta kalma kapasitesine, yapısal kuvvetine, bir darbeye dayanma, ani değişimlere uyum sağlama, yeni fırsatlara açık olma kapasitesine sahip olmasını temin etmektir.

Türk iş dünyasının yeni sürece adapte olma konusunda üstün bir kabiliyeti var, bunu yadsıyamayız. Ancak bazen şartlar öyle ağırlaşır ki 'kabiliyet tek başına yetmez' hale gelir.

Dolayısıyla şirketlerin, pazarıyla doğru orantılı büyüme veya çalkantılı dönemlerde ayakta kalabilmek için birleşme, satın alma veya ittifak stratejisi olmalı.

Sektörel Katharsis...

Hemen her sektörde rekabet koşullarını bozucu şirketler göze çarpar. Sektörü bir bünye gibi düşündüğünüzde bunları birer parazit olarak yorumlamak mümkündür. Yine zombi şirketler de bu çerçevede değerlendirilebilir.

Çalkantılı dönemler zor olsa da içinde barındırdığı birçok fırsat vardır ki belki de en önemlisi sektörün gerektirdiği donanımına sahip olmadan yer tutanların ayıklanmasıdır.

Sektörler için bu arınma dönemleri, şirketler için fırsatlarla doludur. Elbette fırsatlar bulduğunuz yeredir, bulunduğunuz yerde değil!

Sektörel Katharsis bir başka şekliyle paydaşlarının sektörü ıslah ve geliştirme ödeviyle de kendini gösterir. Bu da ilgili sektörün sivil toplum yapısının mahareti ve vizyonu ile doğru orantılıdır.

Her sektör yeniliğe odaklanmak zorunda olduğu kadar üretimi ve hizmetiyle 'gereksiz' duruma düşmemek adına arayış içinde olmalı.

Rakamlar ne diyor?

KPMG Türkiye'nin 2023 yılı verilerine göre Türkiye, satın alma ve birleşmede 17'nci sırada...

İlk sırada ABD var. 2023'te ABD'de satın alma ve birleşmelerin işlem hacmi 1 trilyon 251,9 milyar dolar seviyesinde iken Türkiye'de 2,8 milyar dolar düzeyinde... 2022 verilerine göre satın alma ve birleşme hacminin ABD GSYİH rakamına oranı yüzde 4,9 iken Türkiye'de aynı verilerin oranı yüzde 0,3.

Türkiye'de satın alma ve birleşme istatistikleri ne diyor?

En fazla satın alma ve birleşme 268 işlem adediyle Teknoloji, Medya ve Telekomünikasyon sektöründeki iken işlem hacmi en yüksek olan 1,1 milyar dolar ile Endüstriyel Üretim ve Otomotivde...

Ülkemizde 2023'ün en hacimli satın almasını Tofaş gerçekleştirdi ve 439,1 milyon dolara 'Stellantis Otomotiv Pazarlama' şirketini aldı.

Büyümenin Yolu

Türkiye 90'ların başında EGS, Kombassan... vb gibi deneyimler yaşadı... Sonuçtan bağımsız olarak süreçler itibarıyla önemli tecrübeler kazanıldı...

Bursa'nın tecrübesi, kapasite ve potansiyeli de güçlü ittifaklar doğurabilir. Elbette bu doğum, çağın gerekliliklerine uyumlu olmalı ve ufuk barındırmalıdır.

Örnek mi?

Bursa Ticaret ve Sanayi Odası (BTSO) Yönetim Kurulu Başkanı İbrahim Burak'ın vizyonunun bir yansıması olarak ortaya çıkan TEKNOSAB Lojistik Girişim Sermaye Yatırım Fonu, 'İşte bu!' dedikten cinsten bir iştir.

Ortaklık/ittifak/birlikte iş yapma kültürü açısından kentimize yeni bir kimlik kazandıracak tarihi bir adımdır... Siz de işitigal halinde olduğunuz alanla ilgili ortaklık/ittifak/birlikte iş yapma kültürüne ne ölçüde uygun olduğunu düşünün...