



AİLE ŞİRKETLERİNİN KURUMSALLAŞMASINDA YARDIMCI ARAÇ: AİLE ANAYASASI

Dünya'daki şirketlerin yaklaşık %75'i aile şirketi olup, bu şirketlerin gayrisafi yurtiçi hasılaya katkısı %70 ila 90 arasındadır.¹ Türkiye'de ise şirketlerin yüzde 95'e yakının aile şirketi olduğu biliniyor. Yine bu şirketler milli gelirin yaklaşık %90'ını üretmekte.² Bu rakamlar tek başına aile şirketlerinin ülke ekonomisi için ne kadar önemli olduğunu ortaya koymakta. Buna karşın, Türkiye'de aile şirketlerinin yalnızca yüzde 30'unun ikinci nesle, %12'sinin üçüncü nesle ve %4'ünün dördüncü nesle ulaşabildiği gözlemleniyor.³

Aile şirketlerinin devamlılığının önündeki engellerden bir tanesi de aile şirketinin kurumsallaşamaması, aile içi ilişkilerin şirket yönetimine zarar vermesi ve nesiller arası sağlıklı bir aktarımın olamaması olarak ifade edilebilir. Bu çıkmaza yardımcı olabilecek enstrümanlardan biri de adını son zamanlarda sıklıkla duymaya başladığımız aile anayasası.

Aile anayasası nedir?

Aile anayasası aile şirketine ilişkin kuralların, değerlerin, sorumlulukların yer aldığı klavuz bir belge olarak tanımlanabilir.⁴ Bu belge, aile şirketinin üyeleri tarafından mutabık kalınıp, ispat açısından da imzalandığında hukuki anlamda sözleşme niteliğini kazanır. Aile anayasası hazırlanmasındaki en temel amaçlardan biri ailenin ve şirketin misyon ve vizyonunun kağıda dökülmesi, aile içi ve aileye sonradan katılacak kişiler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, aile üyelerinin rolleri ve sorumluluklarının düzenlenmesidir. Aile anayasası bu anlamda gelecek nesiller veya aile üyelerinden birinin ölümü gibi beklenmedik durumlar bakımından da yol gösterici klavuz niteliğindedir. Ayrıca, anayasanın tescil veya bildirim tabi olmaması ve aile üyeleri dışında kimseyle paylaşılmak zorunda olmaması bu enstrümanı gizliliğin ön planda olduğu yapılar için de avantajlı kılmaktadır.

Aile anayasası ne zaman hazırlanmalı?

Aile anayasası temel olarak her bir aile şirketi bakımından kullanılabilecek bir belge. Buna karşın, özellikle ortak hedef ve vizyonların şirkette hakim olmasını isteyen aile şirketleri bakımından önemli bir enstrüman olma niteliğini taşıyor. Aile şirketinin kuruluş aşamasının tamamlanıp, sonraki nesillerin şirket yönetimine dahil olması aşamasında ise aile anayasası önemli bir ihtiyaç haline gelebiliyor.

¹ https://www.researchgate.net/publication/321826311_Family_Firms_in_the_Global_Economy_Toward_a_Deeper_Understanding_of_Internationalization_Determinants_Processes_and_Outcomes

² <https://www.aso.org.tr/ardic-turkiye-deki-sirketlerin-yuzde-95-i-aile-sirketi-3675>

³ <https://aso.org.tr/kitap/samples/magazine/rehber.pdf>

⁴ <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=e5d5c264-e453-4d03-b1a6-b93f958f9f17>

Aile anayasasında nelere yer verilebilir?

Aile anayasası her bir ailenin dinamikleri, kendi iç yapısı ve ihtiyaçlarına göre farklılık gösterecek olup, her bir aile şirketi özelinde tüm aile üyelerinin istekleri ve ortak vizyon ve hedefleri esas alınarak düzenlenmelidir. Bununla birlikte, aile anayasalarında sıklıkla gördüğümüz birtakım konu ve başlıklara aşağıda yer veriyoruz:

-Aileye ilişkin düzenlemeler: Bu bölümde ailenin vizyonu, misyonu, değerleri ve hedefleri açıklanıp, aile üyelerinin ve ailenin pay sahibi olduğu şirketler sıralanabilir. Yine, aile üyeleri olarak kimlerin anayasaya dahil olduğu, aile üyelerinin rol ve sorumlulukları, aile şirketine ait varlıkların ne şekilde yönetileceği, varsa aile şirketinin sosyal sorumluluk projeleri ve bu projelere ayrılacak kaynaklar ve benzeri konular düzenlenebilir.

-Şirketin işleyişine ilişkin düzenlemeler: Aile üyelerinin şirket yönetiminde sahip olacağı haklar, sonraki nesillerin aile şirketine dahil oluşuna dair düzenlemeler, şirket yönetimine dahil olmak için varsa gereken koşullar, aile şirketinden ayrılma, aile üyelerine verilecek imtiyazlar, aile bakımından önemli olan kararlar ve bu kararların alınış şekilleri v.b. konular bu başlık altında düzenlenebilir.

-Uyuşmazlıkların çözümü: Aile üyeleri arasında aile anayasasına ilişkin konularda uyuşmazlık olması halinde bu uyuşmazlığın ne şekilde çözümlenebileceğine de yer verilmektedir. Bu konuda varsa aile meclisi veya konseyi yetkilendirilebileceği gibi, bir avukat veya tarafsız bir danışmana da yetki verilmesi düşünülebilir.

Aile anayasası bağlayıcı bir metin midir?

Hukuken bu sorunun cevabı ilgili aile anayasasının hükümleri ve bağlayıcı olma iradesine göre değişkenlik gösterecektir. Bazı aileler aile şirketi ile ilgili genel işleyişi ve temel kuralları ele alan ancak bağlayıcı olmayan bir klavuz oluşturmak isterken, belirli durumlarda da imzalayan aile üyelerini bağlayıcı ve gereken hallerde caydırıcı yaptırım öngören düzenlemeler yapılması tercih edilmektedir. Ancak, şunu belirtmek gerekir ki, aile anayasası ancak bu metnin altına imza atan aile üyeleri bakımından geçerli olup, aile üyesi olmayan varsa diğer pay sahipleri veya aileye sonradan katılabilecek üyeler için bağlayıcı olmayacaktır. Aile anayasasının ilgili kişiler için de bağlayıcı olabilmesi için anayasada yer alan hükümlerin bu kişilerin de taraf olacağı diğer sözleşmeler (pay sahipleri sözleşmesi gibi) veya şirketin esas sözleşmesine (TTK'nın elverdiği ölçüde) aktarılması gerekecektir.