

DANIŞMANLIK NEDİR? DANIŞMANLIK HİZMETİ NASIL ALINMALIDIR?

DANIŞMANLIK NEDİR? DANIŞMANLIK HİZMETİ NASIL ALINMALIDIR?



Danışmanlıktan Ne Anlıyoruz?

Danışmanlık Yaklaşımı Nedir?

Ne Zaman Danışmanlık Alınmalıdır?

Sorularına baktığımızda aşağıdaki açıklamaları verebiliriz.

Dünya konjonktüründe artık şirketler küresel şirket olma yolunda ilerlemektedirler. Şirketlerin karlılıklarını, verimliliklerini artırabilmeleri için organizasyonel gelişimleri, farklılıkları hissedilebilir derecede olmalıdır.

Hedeflerini, stratejilerini belirlemiş şirketler daha farklı gelecek vizyonunu sağlamış, farklılaşmış olacaklardır. Ancak bu durumlarını sürekli güncelleştirerek iyileştirmeler yaparak, teknolojilerini farklılaştırarak, yönetim anlayış bilinçlerini değiştirmesi ile mümkün olabilecektir.

Şirketlerin küreselleşme stratejilerinde artık sadece üretimin olmadığını, bu yapının değiştiğini görmekteyiz. Endüstrileşme sürecinde tüm bilişim ağlarının, haberleşmelerin, bağlantıların, uygulamaların, markalaşmanın, biliş alt yapısının farklılaşmasının, tüm verilerinin, haberleşmesinin, organizasyon bütünlüğü ile entegre edilmesi ile mümkün olabildiğini küreselleşen dünyada küresel olma yolunda ilerleyen şirketlerde olduğunu görmekteyiz.

Dünya'ya, ülkelere baktığımızda şirketlerin en eski ve en baskın şirket, işletme organizasyonunu, şeklini aile şirketlerinin oluşturduğunu görüyoruz. Bu temel işletmelerden, işletmelerin ölçekleri, yapıları, organizasyonel gelişim şekilleri ortaya çıkmaktadır. Dünya'da birçok ülkede genel işletmelerin %75'i Aile Şirketlerinden oluşmaktadır. Ülkelerin gelişmelerine önemli katkılar sağlamaktadırlar.

Diğer kalan orandaki şirketler ise ortaklı olan, uluslararası ortaklık sürecine geçmiş, aile şirketlerinin iştirak ettiği şirketler veya aile şirketine iştirak / bağlı ortaklık olarak yapılandırılmış şirket türlerinden, statülerinden oluşmaktadır.

Murat Küçükbezi

DR. MURAT KÜÇÜKBEZİRCİ

Aile şirketleri küçük ve orta büyüklükteki şirketler ile büyük holdingler, şirketler grubu şekliyle oluşmuşlardır.

Dünya'daki bazı büyük ölçekli olan aile şirketlerine baktığımızda, İtalya'da Benetton, Fiat Grubu, Salvatore Ferragamo, Almanya'da BMW, Siemens, Güney Kore'de Samsung, Hyundai Motor ve LG Grubu, Fransa'da L'oreal, Carrefour Grubu, Michelin, LWMH, Japonya'da Kikkoman, Ito-Yokado, Amerika Birleşik Devletlerinde Ford Motors Co., Wal-Mart Stores gibi şirketlerin, ülkemizde de büyük ölçekli birçok tanınmış şirketin aile şirketi ağırlıklı olduğunu görmekteyiz. (Ülkemizdeki Aile Şirketi oranı %94,1, yaklaşık %95 oranında)

İşte şirketler küçük ölçekli, orta ölçekli, büyük ölçekli statüde de olsa danışmanlık hizmetlerini uygulama süreçlerine dahil etmeden gelişmeleri ve büyümeleri artık mümkün olamamaktadır. Bilgi kaynaklarına ulaşmaları kolaylaşmakla birlikte o kadar da kompleks karmaşık konular, sistematik uygulamalar karşısına çıkmaktadır. Artık bugün en doğruyu, en hızlı, en sistematik hale getirmek, hatasız, geliştirerek sürekli hale getirmek en önemli unsur haline gelmiştir.

Şirketler için danışmanlık tanımı yapıldığı zaman algılamaların verdiğimiz yapıya göre bakışları, düşünceleri şöyle olması gereklidir; Şöyle ki, genel tanımlama danışmanlık etkin olmalı, doğru planlamalı, verimli olmalı, işleri doğru çözümlenmeli, doğru tasarlamalı, doğru uygulamaya almalı ve sonuçları ve çıktılarının yansımaları doğru uygulanan metodoloji ile doğru şekliyle işletmelerde hayata geçirilmeli, sonuçları doğruluğu ile herkes tarafından hissedilmeli ve algılanmalıdır.

İşletmeler Hangi Danışmanlıkları Almak İsterler, Neye İhtiyaç Duyarlar? Hangi Tür Danışmanlıklar Alınabilir?

- Mali Danışmanlık
- Hukuki Danışmanlık
- Teknik Danışmanlık
- Sistem Yönetim Danışmanlığı
- Aile Şirketlerinin Kurumsal Yapılandırılması Danışmanlığı
- Şirketlerin Kurumsal Yapılandırılması Danışmanlığı
- Üst Kurulların Yapılandırılması (Yönetim Kurulları, İcra Kurulları, diğer üst kurullar, Aile Meclisi, Aile Konseyi yapılandırılması danışmanlığı)
- Kurumsal Kimlik Danışmanlığı
- Kurumsal Kültür Gelişim Danışmanlığı
- Özellik Arz eden Konularda Danışmanlık Hizmetleri
- Stratejik Danışmanlıklar
- Diğer Danışmanlık Hizmetleri

Olarak ayrışım yapabiliriz.

İşletmelerin kuruluş, gelişme ve büyüme devamlılıklarındaki piyasa değerliliklerine baktığımızda hangi ölçekte olduğu ve olacağını onların sektörlerindeki sıralamaları yerlerini belirlemektedir. Sürekli olmak isteyen şirketler artık organizasyonel değerliliklerini ön plana çıkarmaktadır. Küreselleşen bir şirket yapısını

Murat Küçükbezi

DR. MURAT KÜÇÜKBEZİRCİ

arzu ederek hedeflerine ulaşmak isteyen işletme sayısı gün geçtikçe artmaktadır. İşletmeler objektif ve bağımsız olarak artık kendilerini değerlendirme çalışmalarını sürekli yapmaya başlamışlardır. Bu çalışmalar planlı ve programlı bir şekilde devam etmektedir. Artık işletmeler şunu çok iyi biliyorlar ki, neyi, nasıl, ne zaman yapabileceklerini sorunları bilebiliyorlar. Ancak bunu en doğru şekilde nasıl, kiminle, hangi modelleme ve yöntem ile çözebileceklerini bilememektedirler, eksik bilgi sahibi olmaktadır.

Dünyada gelişmiş ülkelerdeki işletmeleri incelediğimizde gelişme aşamasından başlamış danışmanlık hizmetleri aldıklarını görmekteyiz, bu adım ve süreç işletmelerin her kademesinde değişkenlik göstererek devam etmekte, ettirilmektedir. Danışmanları ile birlikte kararlarını almakta, çözümler yapmakta, sonuçlandırmaktadır. Doğru alınan kararlar her zaman doğru stratejileri ve sonuçları ortaya çıkarmaktadır. Bu yapıda işletmelerin doğru ve sağlıklı büyümelerini ve gelişmelerini sağlamaktadır. Küresel işletme olma sürecine hızlıca ulaşmaktadırlar.

Ülkemizde bu anlayış işletmelerin büyüme ölçeğine gelme süreçlerinde ortaya konulmaktadır. İşletmeler hala bu adımları kendi yönetimleri ile anlayışları ile çözümlenmeye, uygulamaya çalışmaktadır.

İşletmelerimiz öncelikli danışmanlık kavramının ne olduğunu, neyi ifade ettiğini genel ifadelerden kurtularak analiz etmeli ve değerlendirmelidir. Doğru danışmanlığın ne olduğunu, ne olması gerektiğini iyi anlamalıdır.

İşletmesi için hangi yapıda olduğunu, hangi statüde olduğunu, geleceğini nasıl şekillendireceğini, hedefinin ne olduğunu, ne olacağını, aile şirketi ise nasıl bir modelleme ile nesiller boyu devam edeceğini, işletme ölçeğinin iyi analiz edilerek işletmelerin neye ihtiyaç duyulduğunu, bağımsız bir kurumdan derin analiz ettirerek planlaması, orta ve uzun vadeli olarak planlamalıdır.

İşletmeler Ne Zaman Danışmanlık Almalıdır? Nasıl Bir Danışmanlık Hizmeti dediğimizde ne yapmalısınız?

İşletmeler kuruluş esnalarında olmalı diye önerebiliriz, evet öyle de olmalıdır.

- Mevcut bir sektörde işletmeniz var, bir ortaklık yapacaksınız, mali ve hukuki danışmanınız yanında yönetim danışmanınız da yanınızda olmalıdır.
- İşletmeniz var, oldukça büyüme trendine doğru çıkış yapmaya başladınız, aile şirketleriniz Kurumsal Yapılanma ve Aile Yapılandırma Danışmanlık çalışmalarını 2.nesil için içerisine girmeden almalısınız.
- İşletmenizde kurucular ve 2.nesil aynı anda profesyonellerle işletmede, organizasyonda yer almaya başladı.
- Uluslar arası bir ortaklık yapacaksınız.
- Kurumsal kültürünüzü farklılaştıracaksınız, Kurumsallaşmaya adım atacaksınız.
- Dış Ticaret yapınızı, Stratejik Pazar Yönetiminizi geliştireceksiniz.
- Eş ve iş mutluluğu dengeli gitmiyor,
- İşletme içerisine 2.nesil için içerisine girdi ve yetkilerinizin elinden gittiğini düşünüyorsunuz.
- Kardeşler arasında anlaşmazlıklarınız oluşmaya başladı,

Murat Küçükbezi

DR. MURAT KÜÇÜKBEZİRCİ

- Ailenin kurumsallaşmasını istiyorsunuz, İşletmeniz ile Ailenin yapısının birbiri ile karışmamasını işletmenizin daha uzun süre nesillere geçmesini istiyorsunuz, hedefliyorsunuz.
- Mali olarak hatasız, eksiksiz, sorunsuz bir işletmeniz olsun istiyorsunuz.
- Hukuki sorunlar sizi bulmadan önlem almak istiyorsunuz,
- Küresel bir işletme olmak istiyorsunuz
- Finansal krizlerde, kriz yönetiminde
- Şirketin büyüme ve gelişim yapısının aynı yönde seyretmemesi aşamasında,
- İç kontrol ve denetim yapısının kurulması, uygulamasında
- Şirket evlilikleri veya şirketin ayrışım adımlarının planlanmasında
- Özel konularda tavsiye, öneri, çözümlene aşamalarında
- Ekonomik gelişim stratejik planlama ve Ekonomik Yön Verme, analizi çalışmalarında
- Pazar yönetimindeki gelişim ve farklılaşmalarında,
- Üst yönetimlerin, Yönetim Kurulu, İcra Kurulu, Aile Meclisi, Aile Konseyi ve diğer üst kurulların etkin ve efektif oluşturulmasında
- Ortaklık yapısı ve Ortaklık Anayasasının yazımı uygulaması ve oluşturulmasında
- Aile Anayasası Yazılması ve Oluşturulmasında
- İşletmenin Kurumsal Yapılanması ve Oluşturulmasındaki

Çalışmalar bütünlüğünde danışmanlık hizmeti alınmalıdır.

İşletmeler Nasıl ve Ne Zaman Danışmanlık Hizmeti Almalıdır?

İşletmeler öncelikle danışmanlık almayı planladığı işletmeyi ve danışmanları tanımalıdır. Karşılıklı iletişim ve güven, kişisel iletişim, diyalog, bilgi, bilgilendirme aşamaları detaylı olarak ortaya konulmalıdır.

Danışmanlarında, işletme hakkında bilgi almasını sağlamalıdır. Karşılıklı etkileşim üst düzeye getirilmelidir.

İşletmelere önerim, sürekli olarak mali ve hukuki danışmanları süreklilik arz eden yönetim danışmaları da olmalıdır.

Kurumsal Yapılanma bilinç düzeylerini ve farklılaşma isteklerini öncelikle iyi tanımlamadılar. Bu süreci kurumsal yapılanma sürecine başlayacakları danışmanları ile derin analiz ederek, derin analiz sonrası çıkacak raporlamayı iyice detaylıca analiz etmeli ve planlamaları oluşturulmalıdır.

Bu planlamalar değişim gösterebilir, öncelik sırası değişebilir, bu danışmanın tecrübesi ile doğru orantılıdır. Danışmanlarını, üst yönetim iyi dinlemelidirler, yetkilendirmelidirler. Alınacak danışmanlıklar kısa süreli veya uzun süreli olabilir. Kapsamı ve detayı konu ve kapsama göre değişkenlik gösterebilir.

İşletmeler danışmanlıkları sürekli ve detaylı şekliyle almalıdırlar. Çünkü danışmanlık ile çözümlenecek konuları iç bünyelerinde çözmeye çalışmaları halinde daha uzun sürede ve hatalı riskli çözümlene sonuçları ortaya çıkabilir, çıkma ihtimali de yüksektir.

Bunun için de işin uzmanları bulunmalı ve problemsiz sonuçlar ortaya konularak çözümlenmelidir.

İşletmeler sorun çözümleyici değil sonuç odaklı, stratejik olmalıdırlar.

Murat K. Beziro

DR. MURAT KÜÇÜKBEZİRCİ

En büyük zamanlarını gelişim sürecinde stratejik açılımlara, planlamalara odaklanmalıdırlar.

Bu adımlar içerisinde yoğunluğu iyileştirme adımlarına yoğunlaştırırlar ise işte o zaman işletmelerine zarar vermeye başlamışlar demektir.

Bunun için zamanlarının çok değerli ve kısa olduğunu bilen ve düşünen işletmeler küreselleşme yolunda emin adımlarla yollarına, hedeflerine ulaşacaklardır. Önlemlerini de planlayarak almış olacaklardır, dikkatlerini dağıtmayacaklardır.

İşte bunun için ne zaman ve ne şekilde danışmanlık almaları gerektiğini planlayan, iyi analiz etmiş ve ettirmiş işletmeler danışmanlık alma zamanında danışmanları ile üst kurulları ile doğru bir şekilde planlamış olacaklardır.

Gelişim süreçleri her zaman doğru olacak ve doğruyu gösterecektir.

Sonuç olarak şirketler almak istediği danışmanlık süreçlerini öncelikle detaylandırmalı, danışmanlık sürecini iyi analiz etmeli, sadece alınacak, yapılacak işlerin danışmanlar tarafından sonuçlandırıldığını düşünmemeli, hep birlikte organize olabilecek, takip süreci gerektiren zor bir çalışma olduğunu bilmeli, danışmanları ile bütünleşmeli, işletme ve / veya aile ile ilgili danışmanlık sürecinde iyi ayrışım yapmalı, ne yapılması gerektiği konusunu iyice algılamalı, hedef stratejileri ile düşünce ile uygulama bütünlüğü kurulmalıdır.

Olumlu ve faydalı bir danışmanlıkların kısa sürece sonuçlanması ve sonuç vermesi mümkün değildir.

İşletmeler ve aile her danışmanlığın söz ili konuşma ile olduğu düşüncesinden kurtulmalıdır. Bir danışmanlık aşamasının (verimli ve sonuç alıcı sonuçların verimliliği açısından) tespit etme, doğru teşhis, derin analiz, planlama, uygulama, değerlendirme, uyarılama, uyum sağlama, uyum sağlatma, kabullenme, kabullendirme aşamalarından oluştuğunu iyi bilmelidirler.

İşte o zaman danışmanlıktan ne anlaşıldığını, istenen danışmanlık yaklaşımının, açılımının, ne yapılmak istendiğinin, ne istediğinin, ne zaman danışmanlık alınması gerektiğini iyi tanımlayan bir işletme, bir aile şirketi ise ailesi için nasıl bir danışmanlık çalışması yapılması gerektiğini bilen, analiz edebilen bir yapıya gelmiş olunacaktır.

Bu adımların iyi algılanması neticesinde danışmanlık kavramının ve danışmanlık işlerinin hiç kolay olmadığını görmüş olacağız.

Dr. Murat KÜÇÜKBEZİRCİ

Murat K. Beziro