

## Köklü bir aile kültürü güçlü bir aile şirketi olmayı nasıl kolaylaştırır?

EY Aile Şirketleri DNA modeli, işletmelerin büyüme stratejilerini belirlemelerine yardımcı olmaktadır.

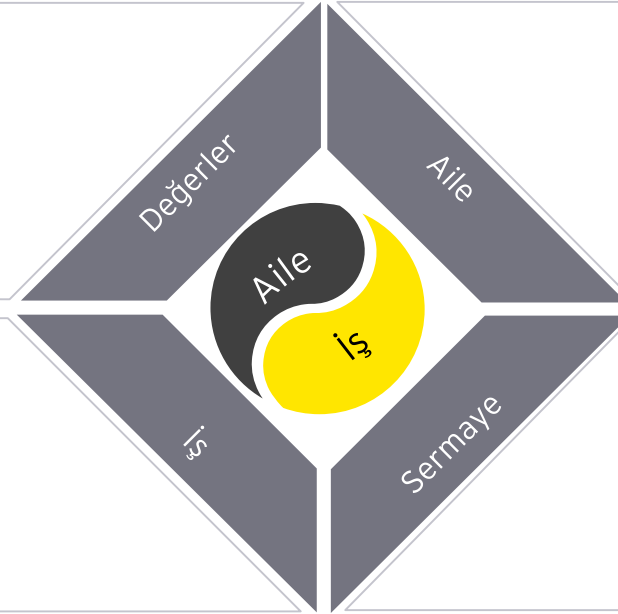
The better the question. The better the answer.  
The better the world works.

**EY**  
Building a better  
working world

## EY Aile Şirketleri DNA modeli

- ▶ Amaç
- ▶ Uyum
- ▶ Toplum
- ▶ Yönetişim

- ▶ Büyüme ve inovasyon
- ▶ Sermaye gündemi
- ▶ Dijital dönüşüm
- ▶ Yetenek yönetimi



- ▶ Aile mirası
- ▶ Halefiyet planlaması
- ▶ Ailenin refahı ve güvenliği
- ▶ Ailenin yetenek yönetimi

- ▶ Risk yönetimi
- ▶ Aile ofisi stratejisi
- ▶ Vergi yönetimi
- ▶ Varlık yönetimi

Aile işletmelerinin kurumsal firmalara kıyasla kendine has farklı ihtiyaçları bulunmaktadır. Aile üyeleri arasındaki bireysel ilişkiler ve çıkarlar çoğu zaman farklılıklar göstermektedir. Bazı aile üyeleri işi sürdürmeye ilgi duymazken, bazıları da işi temelinden değiştirmek isteyebilmektedir.

Dünya genelindeki aile işletmelerinin gündeminde, yönetişim, halefiyet ve varlık yönetimi gibi "geleneksel" konulara ek olarak, yetenek, çeşitlilik, dijital dönüşüm ve hayırseverlik konularının da olduğu görülmektedir. Bu konular çoğunlukla yeni nesil aile üyeleri tarafından önemsenmektedir.

EY olarak aile şirketleriyle çalışma yaklaşımımız, EY Aile Şirketleri DNA modeline dayanır. Aile şirketi liderlerinin hem kişisel hem de şirket performansı gündemlerini destekleyen model; ailenin uyumu, şirketin büyüme iştahı ve aile varlığının korunmasını kolaylaştıran başarı faktörlerini öne çıkarır.

EY olarak, aile şirketleri alanındaki başarılarımızı, bilgi birikimimiz ve deneyimlerimizi birleştirerek, aile şirketlerine özel çözümler geliştireyoruz.

## Aileye, değerlere, işe ve sermayeye odaklanma

Her aile şirketi benzersizdir, ancak başarılı olanların pek çok ortak noktası bulunmaktadır. EY olarak, 100 yılı aşkın aile şirketleri deneyimimizden yola çıkarak, aile şirketlerinin işlerini büyütmelerine ve uzun vadeli, nesiller arası miras inşa etmelerine yardımcı olan temel unsurları belirliyoruz. Aile şirketi liderlerinin hem kişisel hem de iş gündemlerini desteklemek ve nesiller boyunca başarıya ulaşmalarına yardımcı olmak için Aile Şirketleri DNA Modelimizi kullanıyoruz.

### Aile

Birlikte çalışan aile nasıl bir arada kalabilir?

EY Aile Şirketleri DNA Modeli, işletmenin gelecek nesillerde ve aile için miras bırakılması için gerekli edimleri tanımlar ve yönlendirir.

The better the question, the better the answer.  
The better the world works.

#### Odak noktası: aile

- Amaç
- Uyum
- Toplum
- Yönetişim

- Aile mirası
- Halefiyet planlaması
- Ailenin refahı ve güvenliği
- Ailenin yetenek yönetimi

- Büyüme ve inovasyon
- Sermaye gündemi
- Dijital dönüşüm
- Yetenek yönetimi

- Risk yönetimi
- Aile ofisi stratejisi
- Vergi yönetimi
- Varlık yönetimi

İşletme sahibi ailelerin sayısı ve karmaşıklığı önemli ölçüde arttıkça iyi bir halefiyet planı zorunlu hale geliyor. Bu durum, aile şirketi için sürdürülebilir gelecek sağlamak amacıyla en iyi kararları vermesine olanak sağlayan yönetim çerçevesinin uygulanmasını gerektiriyor.

### Değerler

Nesilden nesile aktarılabilecek başarı için neler gerekir?

EY Aile Şirketleri DNA Modeli, ortak amaç ve değerleri belirlemek için nesiller boyu benimsenen ortak değerleri tanımlar ve yönlendirir.

The better the question, the better the answer.  
The better the world works.

#### Odak noktası: değerler

- Amaç
- Uyum
- Toplum
- Yönetişim

- Aile mirası
- Halefiyet planlaması
- Ailenin refahı ve güvenliği
- Ailenin yetenek yönetimi

- Büyüme ve inovasyon
- Sermaye gündemi
- Dijital dönüşüm
- Yetenek yönetimi

- Risk yönetimi
- Aile ofisi stratejisi
- Vergi yönetimi
- Varlık yönetimi

Mali, hukuki ve finansal sorular genellikle aile üyelerinin kişisel amaç ve değerleriyle birlikte ortaya çıkar. Aile mirasını korumak için nesiller boyu benimsenen ortak değerler, çok kuşaklı aile işletmelerinin başarısını temeldir.

**Amaç**

Ortak amaç, aile şirketini birbirine bağlayan en önemli unsurdur. İş veya hayırsızlık, aile ofisi veya yatırım yönetimi gibi diğer aile faaliyetlerinde, gelecek nesillerin (genellikle) için ortak amaç, aile geçimi ve aile hikayeleri üzerine inşa edilir.

**Amaç, beklentileri yönetme** ve aile üyelerinin hem aile içinde hem de aile dışında birbirleriyle nasıl etkileşim kuracakları konusunda rehberlik eden ilkelerin belirlenmesinde krit rol oynar.

İşletme sahibi ailelerin sayısı ve karmaşıklığı arttığında, iyi bir halefiyet planlaması yapılması zorunlu hale geliyor.

Mali, hukuki ve finansal sorular genellikle aile üyelerinin kişisel hedefleri ve değerleri ile birlikte ortaya çıkıyor.

### İş

Aile şirketini yönetmek için gerekli yetkinliklere nasıl sahip olabilirsiniz?

EY Aile Şirketleri DNA Modeli, geleceği yönetme ve aile için miras bırakılması için gerekli edimleri tanımlar ve yönlendirir.

The better the question, the better the answer.

#### Odak noktası: iş

- Amaç
- Uyum
- Toplum
- Yönetişim

- Aile mirası
- Halefiyet planlaması
- Ailenin refahı ve güvenliği
- Ailenin yetenek yönetimi

- Büyüme ve inovasyon
- Sermaye gündemi
- Dijital dönüşüm
- Yetenek yönetimi

- Risk yönetimi
- Aile ofisi stratejisi
- Vergi yönetimi
- Varlık yönetimi

Kâr daha fazla aile üyesi arasında paylaşılmaya başladıkça, işletmenin sürdürülebilir büyümesi ve karlılığı daha da önemli hale gelir. Gönümlü ruhu canlı tutan aileler, iş hakkında farklı görüşleri ve başarılı büyüme stratejileri sunan herşey liderler yaratma olanağına sahiptir.

**Büyüme ve inovasyon**

Aile şirketleri, girişimci doğalarına bağlı kalımlarında, değişime pratik olarak yardımcı olur ve esneklik ve gelişimi sürdürülebilirlikte ilerlemeye başlar.

**Aile işletmesinin büyüme stratejisi**, gelecek nesil beklentileri ve ortak inovasyon veya diğer amaç yoluyla gelecekte planlanacak iş için fikirler üretmeye teşvik etmelidir. Bu yaklaşım, işletmenin aile şirketleriyle duyulan bağlarını sürdüren bir portföy geliştirme olarak tanımlanır.

**Sermaye gündemi**

Başarılı aile şirketleri, sermaye stratejilerinin güçlü makroekonomik faktörlerden ve kısa vadeli piyasa koşullarından yola çıkarak, zorluklara dayanacak kadar esnek sermaye gündemi - sermaye yönetimi, alım satım, işletmenin büyüme ve operasyonel ve stratejik kararlar için kumülatif finansman sağlama, organizasyonel, işleme değer katar ve büyüme yönetimini destekler.

### Sermaye

Gelecekte başarılı olmak için inşa ettiğiniz miras nasıl korursunuz?

EY Aile Şirketleri DNA Modeli, işletmenin büyüme ve işletme stratejilerini tanımlar ve yönlendirir.

The better the question, the better the answer.

#### Odak noktası: sermaye

- Amaç
- Uyum
- Toplum
- Yönetişim

- Aile mirası
- Halefiyet planlaması
- Ailenin refahı ve güvenliği
- Ailenin yetenek yönetimi

- Büyüme ve inovasyon
- Sermaye gündemi
- Dijital dönüşüm
- Yetenek yönetimi

- Risk yönetimi
- Aile ofisi stratejisi
- Vergi yönetimi
- Varlık yönetimi

Aile işletmelerinde, aileye özel varlıklar ve şirket varlıkları genellikle birbirine bağlıdır ve iş için geçmiştir. Aile varlıklarının yönetiminin karmaşıklığı arttıkça, aileleri bu süreci profesyonelleştirmeye ve aile ofisi aracılığıyla verimliliği artırmaya çalışmaktadır.

**Risk yönetimi**

Varlıkların yapılandırılması ve yönetilmesi aile şirketlerinin karşına çıkan önemli bir konudur. Gönümlü aileler varlıklarını uzun vadede korumak için değişiklikler görür, tüm riskleri yönetir ve yatırımını sıklıkla yeniden değerlendirir.

Varlıkların nispeten nasıl korunduğu genç bir baba aca ile değerlendirilmelidir. Kazanımı bir risk yönetimi çerçevesi, ailenin sermayesinin yanı sıra mahremiyet ve itibarını korumasına da yardımcı olacaktır.

Aileler genişleyip karı daha fazla aile üyesi arasında paylaşmak durumunda kaldıkça, işletmenin sürdürülebilir büyümesi ve karlılığı daha da önemli hale geliyor.

Ailede varlık yönetiminin karmaşıklığı arttıkça bu süreç, aile ofisi ile profesyonelleştirilmeye çalışılıyor.

EY Private hizmetlerimiz ile ilgili detaylı bilgiye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



## EY | Daha iyi bir çalışma dünyası oluşturmak

EY olarak amacımız; müşterilerimiz, çalışanlarımız ve toplum için değer yaratırken aynı zamanda sermaye piyasalarında güvenin ve daha iyi bir çalışma dünyasının oluşmasına katkıda bulunmaktır.

Dünya çapında 150'den fazla ülkede, sahip olduğumuz veri ve teknoloji ile hizmet veren ekiplerimizle, denetimde güveni sağlarken müşterilerimizin gelişmesine ve dönüşmesine destek oluyoruz.

Bağımsız denetim, danışmanlık, hukuk, kurumsal finansman, strateji ve vergi hizmetlerimizle iş dünyasının karşılaştığı zorluklara yeni çözümler sunacak doğru soruları soruyoruz.

EY adı küresel organizasyonu temsil eder ve Ernst & Young Global Limited'in her biri ayrı birer tüzel kişiliğe sahip olan, bir veya daha çok, üye firmasını temsil edebilir. Sınırlı sorumlu bir Birleşik Krallık şirketi olan Ernst & Young Global Limited müşteri hizmeti sunmamaktadır. Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) kapsamında; EY'in kişisel verileri nasıl topladığı, kullandığı ve bireylerin sahip olduğu haklara dair bilgilere [ey.com/tr\\_tr/privacy-statement](http://ey.com/tr_tr/privacy-statement) adresinden ulaşabilirsiniz. EY üye şirketleri yerel kanunların yasakladığı bölgelerde hukuk hizmeti sunmaz. Daha fazla bilgi için lütfen [ey.com](http://ey.com) adresini ziyaret edin.

© 2021 EY Türkiye.  
Tüm Hakları Saklıdır.

Sadece genel bilgi verme amacıyla sunulan bu yayın muhasebe, vergi, hukuk veya diğer profesyonel hizmetler alanında geçerli bir kaynak olarak kullanılması amacıyla hazırlanmamıştır. Belirli bir konuya ilişkin olarak ilgili danışmana başvurulmalıdır.

[ey.com/tr](http://ey.com/tr)  
[vergidegundem.com](http://vergidegundem.com)  
[facebook.com/ErnstYoungTurkiye](https://facebook.com/ErnstYoungTurkiye)  
[instagram.com/eyturkiye](https://instagram.com/eyturkiye)  
[twitter.com/EY\\_Turkiye](https://twitter.com/EY_Turkiye)

## EY Aile Şirketleri Hakkında

Dünyanın en büyük 500 aile şirketinin %80'inden fazlası dahil olmak üzere iş sahibi ailelerin güvenilir danışmanları olarak EY ekipleri, tüm aile şirketlerine - ailelere, aile şirketlerine ve aile ofisine - değerlerini korurken ve aile mirasını inşa ederken büyüme fırsatlarını izlemeleri için yardımcı olacak deneyim ve bilgi birikimine sahiptir. EY Aile Şirketi profesyonelleri, dünyanın en girişimci ailelerini destekleyen 100 yılı aşkın deneyimden yola çıkarak, aile şirketlerinin büyümesini ve uzun ömürlülüğünü etkileyen etmenleri saptama ve optimize etme, varlık ve kültürü koruma ve çok kuşaklı mirasları sağlama konusunda deneyimlidir.

### EY Private - Aile Şirketleri Hizmetleri Ekibimiz



**Metin Canoğulları**  
EY Türkiye Ülke Başkanı  
CESA EY Private Lideri  
[Metin.canoğulları@tr.ey.com](mailto:Metin.canoğulları@tr.ey.com)



**Serhat Akmeşe**  
Yardımcı Ortak  
Aile Şirketleri Hizmetleri  
Koordinatörü  
[serhat.akmese@tr.ey.com](mailto:serhat.akmese@tr.ey.com)