



Yaprak Özer
İndeks İçerik İletişim Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı

MİYOPİ

Tıp, uzağı görememe sorunu olarak bilinen miyopluğa çözüm üretti. Ekonomik ve toplumsal miyopluğun çaresi ise nedense bulunamıyor. Yalnızca Türkiye değil, dünyanın önemli bir bölümü miyop! Bir sonraki seçimden ötesini göremeyen hükümetler, standart testlerin ötesini göremeyen eğitim sistemi, bir sonraki ticari faaliyetin ötesini göremeyen finansal pazarlar... Çeyrek (90 gün) vadelerde yaşayan şirketler... Paydaş, hissedar, patron, yönetici, çalışan kısa dönemli sonuçlar üzerinden yaşıyor. Karne telaşı hiç bitmiyor. Karneler şahane performans vasat dilemması hayatımızın gerçeği.

İşler hızlanırken, fire verdiğimiz alanlar var! Kısa dönem, inovasyonun, girişimciliğin ve yaratıcılığın ölüm fermanı gibi. McKinsey, 100 yönetim kurulu üyesinin katılımıyla bir araştırma gerçekleştirmiş, yüzde 86'sı iş kararlarında uzun dönemli vizyonun şirketleri olumlu etkilediğini söylemiş. Buna finansal geri dönüşün güçlenmesi ve inovasyonda artış dahil.

Amerikan iş dünyasının an itibarıyla siyasete sıçrayan popüler tartışması, "CEO başarısı nasıl ölçümlenmeli" başlığı. Tartışmaya göre yönetici başarısında şirketin hissedarlara kazandırdığı değere odaklanılıyor. Buna göre şirketin günlük borsa değeri CEO'nun başarısı ya da başarısızlığı için en temel gösterge. ABD tepeden tırnağa bu konuyu tartışıyor!

İnanmayacaksınız, Amerikan Başkan Aday Adayı Hillary Clinton da topa girdi. "İnanmayacaksınız" diyorum, bizim seçim dönemi içeriğimiz ile kıyasladığımda aslında ben okuduklarıma inanmıyorum da ondan... Başkan Aday Adayı Clinton birkaç hafta önce Wall Street'in çeyrek dönemlik kazanç raporlarına odaklanmasını eleştirdi ve bu bakış açısının yarattığı körlüğün (kısa dönemcilik-short termism) uzun dönemli kurumsal yatırımları gölgelediğini, ekonominin yeni ve daha iyi iş gücü üretmesine engel olduğunu söyledi: "Ekonomimizde bizi kısa dönemciliğe iten çok fazla baskı var. Her şey bir sonraki kazanç raporuna odaklı ya da kısa dönemli hisse fiyatına... Sonuçta Ar-Ge, fiziksel sermaye ve yetenek gibi uzun dönemli büyüme kaynaklarına çok az ilgi var." Hillary Clinton, gelecek icraatlarına dair ipuçları veriyor.

Clinton'ın açıklamasına karşılık, teknoloji-yönetim-gelecek/inovasyon konularında trend-setter olarak kabul edilen Wired Dergisi de bir yorum yazısıyla,"buradayım" dedi: "Silikon Vadisi'nin gözbebeği bir şirket ne zaman halka açılrsa hep aynı soru akla gelir. Çeyrek dönemlik raporlama baskısı bu şirketin uzun dönemli stratejisini nasıl değiştirecek?" Tartışma an itibarıyla heyecanlı. Aslında bir süre önce Twitter'in eski CEO'su Dick Costolo da benzer şeyler söylemişti: "Twitter'ı en çok zorlayan konu, Wall Street'in kısa dönemli beklentileri."

Miyopluğa çare üretenler yok değil. Michael Dell, özenle halka açtığı dev Dell firmasını, 2013 yılında yeniden satın alarak özelleştirdi! Türk basınında pek ilgi çekmeyen Dell'in ekonomik ve yönetsel dönüşümü, aslında küresel iş dünyasının geleceğine dair önemli sinyaller veriyor.

Dell Computer Corporation, 1984'de Texas Üniversitesi'nde bir yurt odasında kuruldu. Firmanın kuruluş adı PC's Limited. Kurucu Michael Dell, o günün şartlarında müşteriye özel ve doğrudan satışta boşluk yakaladı, doldurmak istedi. İlk denemelerini üniversitedeki arkadaşlarının üzerinde gerçekleştirdi. İş dehasını ilk yılın sonunda kanıtladı, yılı 6 milyon dolarla kapadı. O kadar başarılı oldu ki, okumaya ne gerek var diye düşünmüş olmalı, eğitim hayatından kurumsal hayata sıçradı.

1992'de Fortune 500'deki en genç CEO, 2000 yılında 18,6 milyar dolar değerindeki servetiyle milyarderdi. Şirket 34 ülkede ofisi, 35 binden fazla çalışanı olan bir yapıya dönüştü. 2004 yılında sıkıldı mı bilinmez, "yeter" dedi. CEO koltuğunu bıraktı, yönetim kurulu başkanlığını üstlendi.

Michael Dell, kişisel olarak hayalini kurduğu hayata kavuşsa da, kurumsal olarak Dell'de işler iyi gitmedi. Dell bilgisayar piyasasındaki liderliğini kaybetti. Yaratıcılık düştü, hantallık arttı, karar verme yavaşladı... Bunlar Michael Dell'in şikâyet ettiği konulardan bazıları. Şikâyeti, halka arz olarak şeffaf ve kontrol edilebilir bir yapıya geçtikten sonra şirketin kurallar içinde boğulmasıydı. Michael Dell, 2007'de işleri düzeltmek için yeniden CEO oldu, ama önemli bir iyileşme sağlanamadı. Sistem istediklerini yapmasına izin vermedi.

Çareyi, şirketi yeniden inşa etmekte, girişimciliğe geri dönmekte buldu. Borsadan çıkmayı aklına koydu. "Özelleştiriyorum" (2013) diyerek tarih yazdı. Yaklaşık 24 milyar dolara mal olan özelleştirme tarihteki en büyük satın alma olarak etiketlendi.

Dell borsayı ve beraberinde getirdiği anlayışı sevmeyi saklamadı. Özelleştirmeyi tamamladıktan sonra "Artık Wall Street'le işim olmaz" diye sakınmadan konuşmaya başladı. Verdiği röportajlardan birinde, "Bu sabah koşu bandında Bloomberg ve CNBC'de tüm o sirk palyaçolarını izliyordum" diye demeç verdi...

Kendisine "Neden bir insan borsaya açtığı şirketini para saçarak yeniden satın alıp şahıs şirketi yapar?" diye sorulduğunda, "Artık hissedar yararı ile müşteri yararı birbirinden ayrılmıştı. Dell'in yeniden yapılanması için birkaç çeyrek dönemi feda etmesi ve uzun vadeli yatırımlar yapması gerekiyordu. Dell ensesinde hissedarların baskısıyla bunu yapamazdı" diyecekti.

Hem artık ilk halka açıldıkları zamana göre çok şey değişmişti. Dell'in o tarihte neden halka açıldığını ifade ettiği şu cümle resmi çiziyor: "1988'de halka açıldık çünkü sermayeye ve tanınmaya ihtiyacımız vardı. Şu anda zaten oradayız."

CNBC'de yayınlanan bir söyleşisi ise ilginç detaylara sahip:

...Eğer halka açık bir şirket yönetiyorsanız kısa dönemli sonuçlara odaklanmalısınız. Fakat bir şirket kurduğunuzda onun için derin bir sorumluluk hissine sahip olursunuz. Ben öldükten sonra bile Dell ile ilgileneneğim....

... Özel bir şirket olarak çok hızlı hareket edebiliriz. Geçtiğimiz Ocak ayında CFO'muz geldi ve ayrılmak istediğini söyledi. Halka açık bir firmada bu, büyük bir olay olurdu. Her şey bir yana kararı resmi hale getirmek için 90 gün beklemeniz gerekebilirdi. Özel bir şirket olarak anında duyurduk.

... Halka açık bir şirkette insanlar bir sonraki çeyrekteki kazançlarını düşünüyorlar. 90 güne ayarlı bir saat var. Şu anda çok daha fazla inovasyon yapabiliyoruz, çok fazla risk alabiliyoruz. Daha agresif yatırımlar yapıyoruz. İşimiz de çok güzel oranlarda büyüyor şu anda. Sektörden daha hızlı düşünüyoruz, genişliyoruz ve daha önce hiç olmadığı kadar çok yatırım yapıyoruz. Çünkü korkmuyoruz...

Yeni Dell, software, data depolama, network hizmetleri, sensörler ve tabii ki bilgisayarlara odaklandı. Tablet dünyasının en ince ve en hafif ürününü çıkardı.

Şirketin "özelleştikten" sonraki büyüme rakamları, şimdilik "uçuyor" hissi yaratmıyor olabilir, ama ürün ve inovasyon atağıyla Dell yeni bir tartışmanın ilk fasikülünü yazıyor. Miyoplar rakamlara odaklanırken, uzağı görebilenler bu yeni maceradan büyük keyif alacak... CEO'nun başarısını ne belirlers tartışmasını ise hep birlikte heyecanla izlemeye devam edelim bakalım.