

İŞ'te AİLE

SAYI: 09

AİLEDE BİRLİK, İŞLETMEDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

AİLE ŞİRKETLERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK



ÖZEL RÖPORTAJ

KIVILCIM KOCABIYIK:
“HEDEFİMİZ ‘DÜNYAYA SAYGILI,
DOST BİR YAŞAM’ OLMALI”

KUZEY YILDIZI

“KUZEY YILDIZI” YOL
GÖSTERMEYE DEVAM EDİYOR

TARİHİ MARKALAR

ZEYTİNYAĞLI SABUN DENİLDİĞİNDE
AKLA GELEN İLK MARKA...
DALAN



SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI



Bizce

Marifet Sizde!



kadoogluholding.com.tr



KADOOĞLU
HOLDİNG

TAİDER Adına İmtiyaz Sahibi

Tekin URHAN
(Yönetim Kurulu Başkanı)

Genel Yayın Yönetmeni

Feyyaz ÜNAL (Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler Komitesi YK Temsilcisi)

Sorumlu Yazı İşleri Müdürleri

Aslı EKİZ MORAL / Senur AKIN BİÇER
(Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler Komitesi Eş Başkanları)

Yayın Kurulu

Aslı TORAMAN, Emrullah ERUSLU, Yasemin PARLAK
(Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler Komite Üyeleri)

Danışma Kurulu

Başak KURTOĞLU, Berna AŞIROĞLU, Gülçağ GENÇER, Temel Aycan ŞEN
(Yönetim Kurulu Üyeleri)

Yönetim Yeri

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği
Atatürk Cad. No: 40 K.5 Birsan İşhanı, Konak, İzmir

Editör

Ulaş ATAY

Görsel Yönetmen

Belkis COŞKUN

Editöryal Hazırlık ve Grafik Tasarım

12 Punto Kurumsal
Yayıncılık ve İçerik Ajansı
www.onikipunto.com

Baskı

Plusone Basım
www.plusonebasim.com

Yayın Tarihi

Kasım 2021

Ulusal, Türkçe, sektörel yayındır. Dergide yer alan yazılardaki görüşler sadece yazarlarına aittir. Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir. Dağıtım oranı baskı sayısı ile sınırlıdır.

Bu derginin basımı için harcanan kâğıt miktarı kadar Ege Orman Vakfı/Bergama Kınık Bölgesi TAİDER Ormanı'na ağaç dikilmiştir.

İÇİNDEKİLER



ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ

Peki Ya Bundan Sonra...

01-02 Ekim 2021
Çevrim içi

ZİRVE

40

- 04 BAŞKAN'DAN
- 06 BAŞLARKEN
- 08 TAİDER'DEN HABERLER
- 20 ÜYELERİMİZDEN HABERLER
- 28 KAPAK KONUSU
- 38 ÖZEL RÖPORTAJ / KIVILCIM KOCABIYIK
- 40 ZİRVE
- 43 RÖPORTAJ / ŞEBNEM KORKUT
- 44 ULUSLARARASI FBN
- 46 TAİDER SANAT
- 48 KUZEY YILDIZI
- 49 TAİDER AKADEMİ
- 50 TARİHİ MARKALAR / DALAN
- 54 ÜYELERİMİZDEN / TUNÇ ATIL
- 55 ÜYELERİMİZDEN / SERHAN AKIN
- 56 KONUK YAZAR / AHU BADE ÖZKAN
- 58 MAKALE / NEZİH EZELSOY
- 60 KONUK YAZAR / TAYFUN ÇALKAVUR
- 62 MAKALE / YUSUF SONER
- 66 KONUK YAZAR / ERSOY ERKAZANCI



ÖZEL RÖPORTAJ / KIVILCIM KOCABIYIK 38



TAİDER'DEN HABERLER

08

50

TARİHİ MARKALAR
ZEYTİNYAĞLI SABUN
DENİLDİĞİNDE AKLA
GELEN İLK MARKA...



66

KONUK YAZAR
ERSOY ERKAZANCI





Değerli TAİDER Üyelerimiz ve Dostlarımız,

İklim krizinin ne kadar ciddi boyutlara ulaştığını geçtiğimiz aylarda yaşadığımız orman yangını ve sel felaketleri ile maalesef gördük. Dünya artık bizi çok net bir şekilde uyarıyor. Bu uyarıya kulak vermek herkesin olduğu kadar aile şirketlerinin de başlıca görevleri arasında. Önümüzdeki süreçte, üzerinde hassasiyetle durulması gereken bu görevi en etkin şekilde yerine getirmek için neler yapmamız gerektiğine yönelik çalışmalar yapacağız. Bu vesileyle yıllardır üzerinde özenle durduğumuz ve her geçen gün daha da geliştirdiğimiz “Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı” ile ne kadar hayati bir konuyu ele aldığımızı bir kere daha vurgulamak isterim.

Birleşmiş Milletler üyesi ülkeler tarafından 2030 yılı sonuna kadar ulaşılması amaçlanan hedefleri içeren bir evrensel eylem çağrısı olan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Sustainable Development Goals) da ayrı bir önem arz ediyor. Ocak 2016'da yürürlüğe giren Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, tüm dünyada açlık ve yoksulluğa son vermek, iklim değişikliği ile mücadele etmek, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak; nitelikli eğitimi, sorumlu üretim ve tüketimi yaygınlaştırmak gibi 17 ana başlıktan oluşan sosyal, kültürel ve ekolojik meselelerin çözümüne odaklanıyor.

Her yıl aile şirketlerini bir araya getirdiğimiz Zirvemizi bu yıl 1-2 Ekim günlerinde “Peki Ya Bundan Sonra...” temasıyla gerçekleştireceğiz. Pandemi koşulları nedeniyle ikinci kez çevrim içi olarak organize ettiğimiz 9. Zirvemizde genel olarak aile şirketlerinin yaşadığı pandemi süreci ve iklim değişikliğinin getirdiği sonuçların iş hayatına etkisine dikkat çekerken, aile şirketlerinin krizler karşısındaki genel duruşunu ve yaşadığı deneyimleri ortaya çıkarmayı da hedefledik.

Fiba Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Murat Özyeğin “Yeni Nesil Kurumsallaşma: Liyakat ve Eşitlik” konu başlığı ile Zirvemizin açılış konuşmasını, ardından Hepsiburada Kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı Hanzade Doğan “Adım Adım Bir Dünya Şirketine” konu başlığındaki açılış oturumunu gerçekleştirecek.

“Unicorn Yolculuğunda Bir Türk Şirketi” başlığı altında Getir A.Ş. Kurucu Ortağı Tuncay Tütek bizimle olacak. Sürdürülebilirlik ana konu başlığı altında Sürdürülebilirlik kavramını 360 derece ele almayı planladık. Bu amaçla “Sürdürülebilir Ekonomiler Yaratmak” başlıklı oturumumuzda Arçelik CEO’su Hakan Bulgurlu ve Reflect Studio Kurucu Ortağı Eray Erdoğan deneyimlerini bizlerle paylaşacak. Ardından TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik



Tekin URHAN

Yönetim Kurulu Başkanı

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği

Ödülleri Zirvemizde sahiplerini bulacak ve aile şirketleri için özel olarak tasarlanmış Kuzey Yıldızı Programı sürecini katılımcılarla paylaşacağız. “Korona Sonrası Türkiye ve Dünya Ekonomisi Nasıl Şekillenecek?” başlıklı konuşmasıyla Prof. Dr. Özgür Demirtaş ilk günün kapanış konuşmasını gerçekleştirecek. Geleneksel olarak ikinci gün de devam edecek Zirvemizde “Aile Şirketinde Bir Markalaşma Hikâyesi” konu başlığında Zamanpur Ailesi’ni dinleyeceğiz. Dr.Yusuf Soner yönetiminde “Aile Şirketlerinde Güçlü ve Sürdürülebilir Büyüme” konulu atölye çalışmamız katılımcılarımıza eşsiz bir deneyim sunacak. Ardından sanatın birleştirici gücünde buluşacağız ve “Yeni Medya Sanatı”nı Selman Bilal’den dinleyeceğiz. Kısacası Zirvemiz her yıl olduğu gibi birbirinden değerli konukları ağırlayacak.

Aile şirketi dostlarımızın deneyim paylaşımlarından ilham almak ve değerli konuşmacılarımızı dinlemek üzere 1-2 Ekim 2021 tarihlerinde bir araya geleceğimiz Zirvemizin düzenlenmesinde emeği geçen tüm takım arkadaşlarıma yönetim kurulumuz adına teşekkür ederim.

Saygılarımla,

ROTAMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Doğaya ve insana duyduğumuz saygı ve gelecek nesillere daha iyi bir dünya bırakma arzusuyla tüm kurumsal faaliyetlerimizi bu değerler çerçevesinde yürütüyoruz.

Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda çabalarımızın karşılığını almak, daha iyi bir gelecek umuduyla yeni hayaller kurmamızı sağlıyor.

Üretim süreçlerimizde doğal kaynak tüketiminin azaltılması, yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sera gazı emisyonlarının azaltılması, etik ürün tedariki hedeflerine odaklı gerçekleştirdiğimiz projeler ve inovatif çözümler sunan Ar-Ge çalışmalarımız, her alanda yenilik ve gelişim arzumuzla hedeflerimizi sürekli iyileştiriyoruz.

SUN
TEKSTİL

SUN
AR-GE

ekoten

Ames Europe

JIMMY KEY



İş'te Aile Dergisinin Saygıdeğer Okuyucuları,

Hem ülkemizin hem de dünyanın doğal afetlerin kaskacında olduğu günler yaşadık. Yaralarımızı hep birlikte sarmak için hepimiz elimizi taşın altına koyduk, toplum olarak paylaşma ve dayanışma ruhumuzun en güzel örneklerini verdik. Bu zorlu günler yaşanırken Derneğimizin, İş'te Aile dergisinin 9. sayısı, her zamanki gibi dolu bir içerikle, emekle ve bilgiyle hazırlanıyordu. Hem iş hayatında hem de günlük yaşamımızda ilginizi çekecek konu ve konuklarla zengin bir içerik sunan bu sayımızın kapak konusu "Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik" başlığını taşıyor. Üyelerimizin çok değerli katkılarıyla hazırlanan bu haber, zengin deneyim paylaşımları sunuyor.

Pandemiye karşı aşı ve tedbirlerle önemli kazanımlar elde etsek de TAİDER 9. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvemizi bu yıl da çevrimiçi olarak gerçekleştirme kararı aldık. "Peki Ya Bundan Sonra..." başlığıyla 1-2 Ekim 2021 tarihlerinde gerçekleştireceğimiz zirvemizin konuşmacıları arasında FİBA Holding Yönetim Kurulu Başkanı Murat Özyeğin ve Sabancı Üniversitesi Finans Kürsüsü Başkanı Prof. Dr. Özgür Demirtaş olacak. Çok kıymetli katılımcılarımızla önümüzdeki sürece dair ufuk açıcı projeksiyonların konuşulacağı programın ayrıntılarını sayfalarımızdan ve www.taiderzirve.org adresinden takip edebilirsiniz.

İş dünyasındaki başarılarının yanı sıra Yuvam Dünya Derneği Başkanı olarak gerçekleştirdiği projelerle "iklim krizi" hakkında uyarıcı değerli Kıvılcım Kocabıyık, "iklim krizinin önüne geçebilecek son nesilimiz" hatırlatmasını sık sık tekrarlıyor. Kendisiyle yapılan söyleşide yaşadığımız süreci daha iyi anlamak için önemli ipuçlarını yakalama şansına sahip olacaksınız.

Türkiye paydaşı olduğumuz FBN-Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı, küresel çapta önemli bir etkiye sahip güçlü bir platform. FBN sayfalarımızda hem FBN'i daha yakından tanıyacak hem de çok değerli temsilcilerimizin deneyimlerini okuyacaksınız.

Hamdi Dalan'ın tam 80 yıl önce küçük bir sabunhanede başlayan macerası ile kısa sürede "yeşil sabun" olarak anılmaya başlanan Dalan, bu toprakların bin yıllara dayanan değeri zeytinyağının farklı bir şekilde hayatımıza girmesini sağlamış özel bir marka. Tarihi Markalar sayfalarında Dalan'ın tarihçesini keyifle okuyacağınıza umuyorum.

Aile şirketlerinin sürdürülebilir iş modellerini geliştirmelerine katkı sağlamak amacıyla hayata geçirilen Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Programı'na başvurular tamamlandı. Önümüzde heyecanla beklediğimiz bir ödül töreni süreci var. Bu yıl dördüncüsü düzenlenecek Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Ödülleri hakkındaki ayrıntıları sizin için derledik.



Senur AKIN BİÇER

*TAİDER Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler
Komite Eşbaşkanı*

Üyelerimizden sayfalarının iki konuğu var. Arnica Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Sevgili Kardeşim Serhan Akın, markamızın ikinci kuşak temsilcisi olarak babamızdan edindiğimiz bilgileri, kendi eğitimi, bakış açısı ve yönetim anlayışı ile nasıl birleştirerek ilerlediğini anlattı. Çok başarılı bir eğitim hayatının ardından adım attığı iş dünyasında basamakları hızla tırmanan, 1998'de kendi şirketini HKTM'yi kuran ve bu şirketin yönetim kurulu başkanlığını yürüten Tunç Atıl, gelişen ve değişen dünyada hep daha iyiye ulaşmanın yollarını anlattı. Şirket mottosunu "İyi mühendislik" olarak HKTM'nin inovasyona verdiği önemi vurgulayan Tunç Atıl, deneyimden gelen gücün de altını çizdi.

Ayrıca "Akademi", "Sanat", "Konuk Yazar" ve "Makale" sayfalarımızda da hayatımızı besleyen içerikler bulacaksınız.

Her sayısı titizlikle hazırlanan dergimizi keyifle okumanızı ümit ediyorum. Bu vesile ile emeği geçen, paylaşımları ile dergimize değer katan tüm paydaşlarımıza, şahsım ve çok değerli çalışma arkadaşlarıma adına içtenlikle teşekkür eder, minnetlerimi sunarım.

TEK PLATFORMDAN 360° MÜŞTERİ VERİ YÖNETİMİ



Sahip olduğumuz olağanüstü yapay zeka SAS 360 sayesinde her müşterinin siteleriniz ve uygulamalarınızla nasıl bir etkileşim kurduğunu size ayrıntılarıyla gösteririz. Her bir müşterinin neye tepki verdiğini bilmeniz birçok kanalda yolculuğu öngörüp daha iyi bir planlama yapmanıza ve bu sayede hız kazanmanıza yardımcı olur.

Programımız, müşteriyle gerçek zamanlı etkileşime yönelik kararları geliştirerek dijital dünyada yolunuza ışık tutar. Böylece dijital pazarlamada büyük performans artışı sağlarsınız.





ÇEVİRİM İÇİ VE YÜZ YÜZE ETKİNLİKLERİ İLE TAİDER...

* TAİDER webinar etkinliklerine www.taider.org.tr web sitesindeki "Etkinlikler" başlığının altında yer alan "Çevrimiçi Etkinlikler" sekmesinden ulaşabilirsiniz.



Aile Şirketlerinde Uluslararası Rekabetin Kapısı: Deneyimlerle İş Etiği

6 Nisan 2021, Salı / 17.30

Konuşmacılar
Aydın Buğra İLTER, TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi
Ece ELBİRLİK ÜRKMEZ, TAİDER Üyesi
Emre ÇOLAK, TEİD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Fikret SEBİLCİOĞLU, TEİD Yönetim Kurulu Üyesi



Neden Melek Yatırım Ağları?

28 Nisan 2021, Çarşamba / 21.00

Oturum Yöneticisi
Gülçin ATALAY TUNÇ, Mutlu Metal Yönetim Kurulu Başkan Vekili, TAİDER Üyesi

Konuşmacılar
Ahu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER, Arya Kadın Yatırım Platformu Kurucusu ve TAİDER NowGen Komitesi Eşbaşkanı
Gökhan AKAR, Angel Effect Yönetim Kurulu Başkanı
Neşe GÖK, İnci Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve TAİDER Girişimcilik Komitesi Üyesi



"Nesiller Arası Geçişte Yönetim Kurulunun Rolü" Çevrim İçi Eğitimi



Tarih : 27 Nisan 2021, Salı
 Saat : 13.30 - 17.30
 Adres : Zoom
 Kayıt İçin : egitim@tkyd.org

PROGRAM

- 13.30 - 14.45** Naciye Kurtuluş Sime, Danışman, NKS Danışmanlık
 Nesiller Arası Geçişte Yönetim Kurulunun Yapılanması
- Yönetim Kurulunun Yapısı ve Rolü Ne olmalı?
 - Organizasyon Yapısının Belirlenmesi ve Görev Tanımlarının Oluşturulması
 - Yedekleme Planlarının Oluşturulması
 - Nesillerin Yönetime Entegrasyonu
 - Etkin Üst Yönetim Yapısının Oluşturulması

14.45 - 15.00 Kahve Arası

- 15.00 - 15.45** Av. Kayra Üçer, Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Ortak
 Aile Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev ve Sorumlulukları - Aile Şirketlerine Özgü Hukuki Çerçeve
- Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Görev ve Sorumlulukları
 - Aile Şirketlerine Özgü Hukuki Çerçeve ve Nesiller Arası Geçişte Önemli
 - ▶ Aile Anayasası
 - ▶ Hissedarlar Arası Sözleşme
 - ▶ İlgili Hukuki Araçların Şekli ve Bağlayıcılığı

15.45 - 16.00 Kahve Arası

- 16.00 - 17.30** İş Ailelerinden Deneyim Paylaşımı
- Cimen Atalay**, Mutlu Metal San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi
Feyzan Dirin, Dirinler Makine Sanayi ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, İcra Kurulu Başkanı, Pazarlama ve Marka Müdürü, TAİDER Üyesi
Gülşin Atalay, Mutlu Metal San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi
Sezin Sivri, (Moderatör) Sentinus Danışmanlık Kurucusu, Koc, Mentor, Eğitmen ve Köşe Yazarı, TAİDER Üyesi



Naciye Kurtuluş Sime
Danışman, NKS Danışmanlık



Av. Kayra Üçer
Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Ortak



Cimen Atalay
Mutlu Metal San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi



Feyzan Dirin
Dirinler Makine Sanayi ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, İcra Kurulu Başkanı, Pazarlama ve Marka Müdürü, TAİDER Üyesi



Gülşin Atalay
Mutlu Metal San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi



Sezin Sivri, (Moderatör)
Sentinus Danışmanlık Kurucusu, Koc, Mentor, Eğitmen ve Köşe Yazarı, TAİDER Üyesi

Kurum İçi Girişimcilik ile Dönüşüm Yaratmak

27 Mayıs 2021, Perşembe / 19.00

Oturum Yöneticisi
Güneş ÇETİN, Gönül Halı Yönetici Ortak, TAİDER Girişimcilik Komitesi Üyesi

Konuşmacılar
Celal VATANSEVER, Arçelik Açık İnovasyon ve Girişimcilik Programları Yöneticisi
Gündüz TANSEL, BASF Türk Kurum İçi Girişimcilik Programı Eşbaşkanı





COVID-19'un Aile Şirketlerine Etkileri

1 Haziran 2021, Salı / 16.00

Oturum Yöneticisi
Kemal URHAN, Cryocan İcra Kurulu Başkanı ve TAİDER NowGen Komitesi Eşbaşkanı

Konuşmacılar
Başak KURTOĞLU, Çilingiroğlu A.Ş. Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üye İlişkileri Komitesi Başkanı
Ali ÇİÇEKLİ, Deloitte Türkiye Denetim Hizmetleri Lideri
Aydın ÖĞÜCÜ, Lila Group Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER 2017-2019 Dönemi Yönetim Kurulu Başkanı
Civan SÖZKESEN, Funika Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi

Başarının İki Yüzü: Bir Exit Hikâyesi

17 Haziran 2021, Perşembe / 20.00

Oturum Yöneticisi
Nuri Cem ERBAK, Uludağ İçecek Stratejik Planlama Yöneticisi ve TAİDER Girişimcilik Komitesi Üyesi

Konuşmacılar
Barbaros ÖZBUĞUTU, iyzico ve PayU CEO
Numan NUMAN, 212 Kurucu Ortak



Tekin Urhan, Çiğdem Penn'in Konuğu Oldu

30 Nisan 2021 günü Çiğdem Penn'in konuğu olan TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi Tekin Urhan, "Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik" üzerine görüşlerini paylaştı.



Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Gelecek Nesillere Devir Yolculuğu

Mustafa Doğrusoy tarafından Gün Gelecek Platformu üyelerine özel olarak içeriği hazırlanan "Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Gelecek Nesillere Devir Yolculuğu" eğitim programı 25 Haziran 2021 tarihinde, TAİDER Akademi'nin katkılarıyla Lila Group tarafından gerçekleştirildi.

Kıyı Temizliği Çalışmalarına TAİDER'den Destek

İzmir Büyükşehir Belediyesi'nin sivil toplum kuruluşları ile koordineli bir şekilde yürüttüğü kıyı temizliği etkinliğine TAİDER üyeleri de katıldı. Etkinlik 20 Ağustos 2021 Cuma günü Urla Kum Denizi'nde gerçekleştirildi.



Yeni Dönem TAİDER Başkanlığına Tekin Urhan Seçildi

TAİDER'in 8. Genel Kurul Toplantısı 29 Haziran 2021 tarihinde İzmir'de gerçekleştirildi. TAİDER 2021-2023 dönemi Yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu üyelerinin seçildiği toplantıda, TAİDER'in 5. Yönetim Kurulu Başkanı Tekin Urhan oldu.



İzmir'de yapılan TAİDER Genel Kurul Toplantısı'nın açılış konuşmasını TAİDER 2019-2021 dönemi Yönetim Kurulu Başkanı Candan Çilingiroğlu yaptı. TAİDER'in, varlık sebebine bağlı olarak belirlenen hedeflerini gerçekleştirmek üzere kuruluşundan bugüne pek çok proje ve etkinliğe imza atıldığının altını çizen Çilingiroğlu, "Dokuz yıllık bir sürede 300'ü aşkın etkinliğimizde 10 binin üzerinde kişiye dokunarak Türkiye'deki aile işletmelerinin gündemini yansıttık. Paydaşı olduğumuz sivil toplum örgütleri, odalar ve üniversitelerle ortak düzenlediğimiz etkinlikler ve eğitimlerle pek çok aile şirketi sahibi, kurum yöneticisi ve akademisyenle bir araya geldik" dedi.

TAİDER Genel Kurul gündemi kapsamında yapılan 2021-2023 dönemi yönetim kurulu ve denetim kurulu seçiminin ardından Cryocan Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi Tekin Urhan, TAİDER Aile İşletmeleri Derneği'nin Yönetim Kurulu Başkanlığına seçildi. Başkanlık görevini Candan Çilingiroğlu'ndan devralan Tekin Urhan

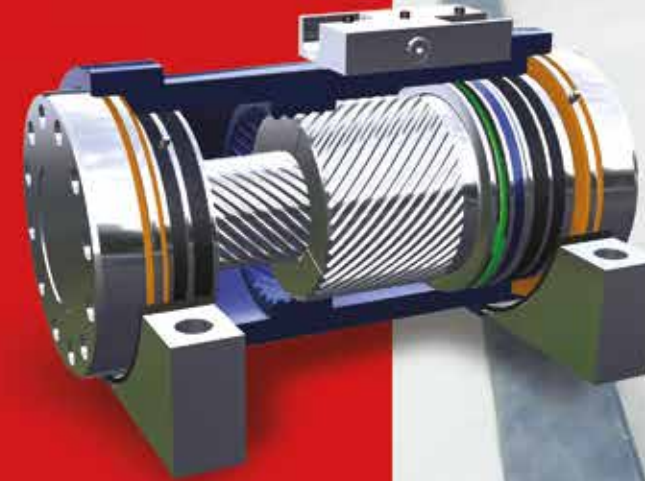
yaptığı konuşmada şunları söyledi: "TAİDER, dokuz yıldır aile işletmelerinin sürdürülebilirliği ve iletişimi için büyük sorumluluklar üstleniyor. Derneğimiz ilk günden itibaren büyük bir ivmeyle büyüyor. Bugüne kadar etkin olmamızda emeği geçen tüm başkanlarımıza, yönetim kurulu ve dernek üyelerimize teşekkür ediyorum. Bundan sonraki dönemde de hedeflerimize büyük bir heyecanla koşacağız. Yapacağımız araştırmalarla aile şirketlerine yön vermeye ve ışık olmaya devam edeceğiz. TAİDER olarak iş dünyası ve platformlarıyla olan işbirliğimiz ve düzenli istişarelerimizin, ülkemizin ekonomik kalkınması için atılan sosyal adımlara güç verdiğine inanıyorum. Üyelerimizin, temsilcilerimizin ve tüm kadrolarımızın desteğiyle aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini devam ettirme ve yükseltme misyonumuza kararlılıkla devam edeceğiz. Hem ülkemizin hem de bulunduğumuz coğrafyanın diğer ticari ve kültürel etkileşim platformlarına ve tüm proje ortaklarımıza şükranlarımı sunuyorum." Yapılan seçimle derneğin yeni yönetim kurulunun asil ve yedek üyeleri de belirlendi.

2021-2023 Dönemi TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu Üyeleri

Yönetim Kurulu Asil Üyeleri	Yönetim Kurulu Yedek Üyeleri	Denetim Kurulu Asil Üyeleri	Denetim Kurulu Yedek Üyeleri
1. Tekin Urhan	1. Murat Kolbaşı	1. Ali İhsan Yeşilova	1. Meral Toraman
2. Feyyaz Ünal	2. Tal Garih	2. Aysu Dalan Benlioğlu	2. Reşit Göğüş
3. Başak Kurtoğlu	3. Serra Koyuncu	3. Mehmet Kanat	3. Tunç Atıl
4. Temel Aycan Şen	4. Fatma Olten		
5. Ahu Serter	5. Murat Özcan		
6. Berna Aşiroğlu	6. Serhat Büyükhelvacıgil		
7. Gülçağ Gencer	7. Azize Ünlütürk		



BU BİR
İyi Mühendislik
İşidir



*Galataport yerleşkesinde bulunan, iyi mühendisliğin projelendirip ürettiği, her biri 6,3 metre ve 4 ton olan 176 Hidrolik kapağın oluşturduğu 972 metre uzunluk ve 740 ton ağırlığındaki hareketli çelik duvar, yine HKTM'nin imal ettiği 349 adet Hidrolik Rotary Aktüatör marifetiyle çalışmaktadır.



TAİDER Kuzey Yıldızı Tanıtım Toplantıları Gerçekleştirildi

TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı tanıtım toplantıları yaz aylarında çevrim içi olarak devam etti. İki 8 Haziran 2021 günü gerçekleştirilen toplantılara TÜGIAD, EĞİAD, ESİAD, BUSİAD, ÇOSB, GOSB, BEYSAD, Manisa Organize Sanayi Bölgesi, Kocaeli Sanayi Odası ve Konya Sanayi Odası gibi iş dünyasının köklü organizasyonlarından temsilciler de katıldı. Bu süreçte 12 "Komite Toplantısı", sekiz "Bcorp (S360) ile Yapılan Toplantı", iki "Değerlendirici Eğitimi" ve bir de "Kurumlar Bilgilendirme Toplantısı" gerçekleştirildi. Başvuru yapan dokuz firma için 29 değerlendiricinin görevlendirildiği Kuzey Yıldızı Ödülleri, TAİDER 9. Aile İşletmeleri Zirvesi'nde sahiplerini bulacak.

TAİDER
AİLE İŞLETMENİN KURUMU

BEYSAD
BİRİNCİ SİRKETLERİNİN KURUMU

TAİDER Kuzey Yıldızı:
Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı
Tanıtım Toplantısı

12 Temmuz 2021 Pazartesi
16.00-17.00

Berna ASİROĞLU
Kurumlar Daire Başkanı
TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Kurumu Eş Başkanı

Esin ELBERLİK ÜRKMEZ
Yönetim Kurulu Başkanı
TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Kurumu Eş Başkanı

Gülşim YORGANCIĞAR PERÇİN
Yönetim Kurulu Başkanı
TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Kurumu Eş Başkanı

Dr. İsmail Levi COŞKUN
Yönetim Kurulu Başkanı
TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Kurumu Eş Başkanı

Özkan AYTAHAN
Yönetim Kurulu Başkanı
TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Kurumu Eş Başkanı

TAİDER KUZEY YILDIZI

zoom Katılımımıza birbirimizi görerek canlı ortamda olacağız



TAİDER Üyeleri Boğaz Gezisinde Bir Araya Geldi

17 Eylül 2021 Cuma akşamı TAİDER İstanbul il Temsilciliği tarafından düzenlenen Boğaz Gezisi, uzun zamandır birbirini görme şansı bulamayan TAİDER üyelerinin bir araya gelerek keyifli vakit geçirmesine olanak sağladı. Profesyonel rehber eşliğinde başlayan gezi, DJ performansı ile devam etti.



Sürdürülebilir bir Gelecek için



- 1.200'den fazla çalışan.
- 1 milyon tondan fazla üretim.
- Türkiye'de 70.000 noktada, dünyada 5 Kitada 80'den fazla ülkede.
- Yıllık 220.000 ton kağıt ve 120.000 ton konverting üretim kapasitesi.
- Aynı kampüs altında Bobin ve konverting üretimi.
- Avrupa'da aynı kampüs altında üretim yapan, sektörün tam-entegre ana oyuncularından biri.
- Özel markalı ve markalı ürün üretimi.
- Kara, hava ve deniz yolu kullanılarak 20 DC 40 HC konteyner ile teslimat.

Lila Group, LEAD Network, TÜSİAD, TAİDER, TKYD, TOBB, Sales Network, Women in Sales, RVD, PLAT, Türkconfed, Selülöz ve Kağıt Sanayi Vakfı üyesidir.



Yeşilova, +45 Dönüşüm Programı ile Geleceğin İş Modelini Bugünden Tasarlıyor



içerisinde olduğumuz paydaşlarımızın da hissedeceklerine inanıyoruz” ifadelerini kullandı.

“Gelecek 45 yıla, özgürlük ve sorumluluk penceresinden bakıyoruz”

Yeşilova Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve +45 Dönüşüm Programı Koordinatörü Yasemin Yeşilova ise programın merkezinde ofis ve saha çalışanlarının bulunduğunu aktararak, “Yeşilova Holding ve bünyesinde yer alan şirketlerimizde çalışanlarımızın hepsine direkt hitap eden +45 Dönüşüm Programı’nı bir ‘Özgürlük ve Sorumluluk Kültürü’ olarak yorumluyoruz. Çalışma arkadaşlarımızın, kendi alanlarında söz sahibi olabileceği, iş modellerini tayin edebileceği, yenilikçi bakış açısı sayesinde işlerini geliştirebileceği ‘özgürlükçü’; işlerimize bağlılık, süreçlerimize uyum, değer ve hedeflerimize odaklılığın getireceği ‘sorumluluk’ anlayışı ile senkronize bir şekilde yürütmesini hedefliyoruz” dedi.

Programda, grup şirketlerinde çalışanların büyük emeği olduğunu vurgulayan Yasemin Yeşilova sözlerine şu şekilde devam etti: “Stratejik Dönüşüm, Liderlik ve Gelişim Dönüşümü, Dijital Dönüşüm, İletişim

Yenilikçi ve ekip ilkesini merkeze alarak, geleceğe yönelik yatırımlarına devam eden Yeşilova Holding, geçmiş 45 yıldan aldığı güç ve tecrübe ile gelecek 45 yıla ışık tutmak üzere, altı ana başlıkta sistematik iyileşmelerin planlandığı +45 Dönüşüm Programı’nı hayata geçiriyor.

Bu program ile tüm çalışanların daha yenilikçi ve esnek bir çalışma yaklaşımına geçeceğini ifade eden Yeşilova Grup İcra Kurulu Başkanı Yalçın Yeşilova, “Programla birlikte iş yapış biçimlerimizin daha özgür, iş sorumluluğumuzun daha yüksek ve nihayetinde şirketlerimizin daha çevik bir yapıya bürünmesini öngörüyoruz” dedi.

Çalışan memnuniyeti ve iş verimliliğini artıracak bir dizi projeyi gündemlerine aldıklarını söyleyen Yeşilova, “Yeşilova Holding ve şirketleri, +45 Dönüşüm Programı ile işgücünü geliştiriyor, böylece sektörde rekabetçi ve öncü konumunu gelecekte de korumayı amaçlıyor. Program kapsamında gerçekleştirilecek bazı içeriklerimiz çalışan ailelerimizi de kapsıyor. Böylelikle şirket içerisinde oluşan olumlu havanın, çalışanlarımızın evlerinde de hissedilmesini hedefliyoruz. Ayrıca + 45 Dönüşüm Programı’nın etkilerini sektörümüzün, müşterilerimizin, işbirliği



Dönüşümü, İnovasyon Dönüşümü ve Marka Dönüşümü, program kapsamında sistematik iyileşme planladığımız altı başlık. Programımızla birlikte, şirketlerimizi ve çalışanlarımızı daha da iyileştirecek birçok proje ortaya koyacağımıza inanıyoruz.”

Canpa

HER YIL MİLYONLARCA
M² ALANI **SUYA**
KARŞI KORUYORUZ

mutluluk bulasıdır 



Ödülleri ve Farklı Tanıtım Çalışmaları ile Arzum

"Bizi sektörde lider yapan, en çok önemseydiğimiz konuların başında tasarım ve inovasyon geliyor. Müşterilerimiz için değer yaratan ürün ve hizmetler geliştirmek bizim için çok önemli" diyen Arzum Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kolbaşı, son dönemde aldıkları ödüller ve farklı tanıtım çalışmaları hakkında konuştu.

Yenilikçi uygulama ve ürünlerimizle sektörde fark yaratırken, emeklerimizin karşılığını, ulusal ve uluslararası pek çok yarışmada kazandığımız prestijli ödüllerle alıyoruz. NielsenIQ ve Pazarlamasyon işbirliği ile gerçekleştirilen Türkiye'nin ilk ve tek teknoloji tabanlı ödülü Tech Brands Turkey araştırmasında ikinci kez birincilik ödülü aldık. The ONE Awards'ta "Küçük Ev Aletleri" kategorisinde yılın en itibarlı markası seçildik. "Arzum Tostçu Mini" tost makinemizle iF Design Award'da "Ürün Tasarımı" kategorisinde ödül aldık. İnovatif teknolojilerin ödüllendirildiği Plus X Award 2021'de ise toplam 11 ödüle layık görüldük. Great Place to Work Türkiye Enstitüsü'nün 2021'in en iyi işverenleri listesine girdik. Social Media Awards'da küçük ev aletleri kategorisinde "Altın Ödül" kazandık. Sahada tüketicimizin hayatını kolaylaştıran Dijital Promotör uygulamamızla; perakende sektörünün en prestijli ödülleri kabul edilen Perakende Güneşi Ödülleri'nde "Pandemi Dönemi Başarı Ödülü" ve dünyanın en saygın iş ödülleri Stevie Awards'ta "Bronz Stevie" aldık. Arzum OKKA Grandio Duo Almanya'nın en prestijli test dergilerinden Haus & Garten tarafından "Türk Kahve Makinesi" kategorisinde şu ana kadar alınan en yüksek nota layık görüldü. Test sonucunda Arzum OKKA Grandio Duo "Sehr Gut" (çok iyi) 1,3 notunun sahibi oldu.



"Dünyaya Türk Kahvesini Sevdiren Marka: Arzum OKKA!"

Türk kahvesi kültürünü tüm dünyaya yaymayı misyon edinen bir şirketiz. Bu çerçevede nisan ayında New York Times Square'da NASDAQ binasında Arzum OKKA'nın yer aldığı görkemli bir outdoor çalışmasına imza attık. Türk kahvesini gururla New York'a taşıdık ve yine "Dünyaya Türk Kahvesini Sevdiren Marka: Arzum OKKA!" dedik. Bundan sonra da bu tür iletişim çalışmalarına devam edeceğiz. Arzum OKKA ile bugün 43 ülkede varız. Bu sayıyı artırarak dünyada daha fazla insana Türk kahvesi lezzetini ulaştırmak en önemli hedeflerimiz arasında.

Türk kahvesi ile ilgili çalışmalarımızı yurt içinde de sürdürüyoruz. Bu doğrultuda temmuz ayı sonunda İstanbul Büyükşehir Belediyesi Şehir Hatları ile işbirliği gerçekleştirdik. Bu işbirliğiyle Boğaz'ın farklı hatlarında çalışan 25 vapurun kafesinde sunulan Türk kahveleri artık "Arzum OKKA Grandio Duo" ile pişiriliyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİR İNOVASYON

Yenilikten fazlası...



Geliştirdiği teknoloji ile temiz ve alternatif enerji sistemlerinin kullanımının yaygınlaştırılmasına etki eden, taşıma kapasitesi ile nakliyyede %20'ye kadar tasarruf sağlayan, "Yeşil koridor" için karayoluna alternatif denizyolu ve demiryolu taşımacılığında kullanılacak çevreci ürünler geliştiren Cryocan, sektörüne sürdürülebilir bir dünya için çevreci ve inovatif yaklaşımlarla yön vermektedir.



İnci Holding, Üç İştirakiyle ISO 500 Listesinde Yer Aldı



İnci Holding, İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) sanayi sektörünün en değerli verilerini oluşturan "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinde yine üç iştirakiyle birden yer alarak bu alandaki başarısını 15 yıla çıkarmayı başardı. "Maxion İnci" listede 145., "İnci GS Yuasa" 200. ve "Maxion Jantaş" 401. sırada yer aldı.

Bu prestijli listede, bu yıl da üç iştirakimizle istikrarlı bir biçimde yer almanın mutluluğunu ve gururunu yaşıyoruz diyen İnci Holding Yönetim Kurulu Başkanı Neşe Gök sözlerine şu şekilde devam etti: "69 yıllık bir kuruluş olarak bugün İnci Holding çatısı altındaki 10 şirketimiz, dokuz fabrikamız ve 3 bin çalışanımızla ağırlıklı olarak otomotiv tedarik sanayinin önemli bir oyuncusu, sektöründe dünya devi şirketlerin güvenilir ortağıyız. Toplam üretimimizin yüzde 60'ını dünyanın 100'den fazla ülkesine ihraç ediyoruz. ABD'den Almanya'ya, Rusya'dan Venezuela'ya araçlar, bizim Türkiye'de, Manisa'da ürettiğimiz akü ve jantlarla ilerliyor. İştiraklerimizle Türkiye ekonomisine, istihdamına ve ihracatına katkı sağlamaktan büyük mutluluk duyuyoruz. Ülkemizi kaldırmak için çalışmaya devam ediyoruz. Bu istikrarlı sonuçlarımız da işimizi doğru yaptığımızın bir kanıtı niteliğinde, emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza teşekkür ediyorum."

Kadooğlu Yağ World Food İstanbul 2021'de Boy Gösterdi



Gıda dünyasının İstanbul'da gerçekleştirilen uluslararası en büyük fuarlarından birisi olan World Food İstanbul 2021'de gözler Kadooğlu Yağ'ın standına çevrildi. Türkiye'nin gıda alanındaki en büyük fuarları arasında yer alan 28 yıl boyunca 24 ülkeden binin üzerinde firmanın katıldığı, ziyaretçi sayısının ise 20 bini aştığı World Food İstanbul 2021'de Kadooğlu Yağ standı ziyaretçi akınına uğradı. Kadooğlu Yağ bünyesinde faaliyet gösteren Kadoo, Bizce, Brinto, Mayra, Azime ve endüstriyel tüketimde Mutfakların Şefi, Türkiye'nin dünya pazarlarındaki en önemli markaları arasında yer alarak ülke tanıtımında da önemli rol oynuyor.

Dünya gıda sektörünün bir araya geldiği bu fuarlarda Türkiye'yi uluslararası pazarda gururla temsil ettiklerini ifade eden Kadooğlu Yağ CEO'su Celal Kadooğlu, World Food İstanbul 2021'i şu sözlerle değerlendirdi: "Dünya olarak zor günlerden geçtik. Birkaç yıldır fiziksel olarak müşterilerimizle bir araya gelememenin üzüntüsünü yaşıyorduk. Tekrar bu atmosferde olmak bizi çok mutlu etti. Uluslararası fuarlar tanıtım için bizim her zaman en büyük önceliğimiz oldu. Bu fuarlarda sadece ürünlerimizin değil aynı zamanda ülkemizin de tanıtımını sağladığımızı da gördük. World Food İstanbul 2021 beklentimizin ötesinde bir kalabalığa sahipti, ürünlerimiz büyük ilgi gördü. Uzun süredir görüşemediğimiz dünyanın diğer ucunda yaşayan müşterilerimizle sosyal mesafenin bize izin verdiği tedbirler doğrultusunda bir araya geldik."

55'i Aşkın Ülke Mutfağında Kadooğlu Yağ Var

55'in üzerinde ülke mutfağında Kadooğlu Yağ markalarının kullanıldığına dikkat çeken Kadooğlu "Şirketimiz aynı zamanda iç piyasada beş bölge müdürlüğü ve yaygın distribütörlük ağı ile Türkiye'nin dört köşesinde hizmet veriyor. Rekabet gücümüzü her geçen yıl yatırımlarımızla arttırıyoruz. 2021 yılında son rafineri tesisimizi devreye alarak rafineri kapasitemizi 900 ton/gün'e, dolun kapasitemizi ise en son gerçekleştirdiğimiz yatırımlarla 1.500ton/gün'e çıkarttık" dedi.



YALITIMI İKİYE KATLAYIN

Kilsan ile hem ses hem ısı yalıtımı bir arada. Sız de üstün teknolojiyle üretilen İstanbul'un Tuğlası Kilsan'ı seçin, ısı ve ses yalıtımında fark yaratın.



Isı Yalıtımı Değeri
 $\lambda = 0.12_{w/mK}$



Ses Azaltım İndeksi
 $Rw = 48dB$

kilsan.com

Bir EKMEKÇİOĞLU® kuruluşudur.





Askon Demir Aile-Şirket Anayasası'nı Hazırladı

1932 yılında çekirdek aile üyeleri ile birlikte at arabası tamiyatıyla başladığı ticari ve sinai hayatına 2012 yılından itibaren Thyssenkrupp Heavy Plate Europe'un Türkiye'deki tek yetkili Çelik Servis Merkezi (ÇSM) olarak devam eden Askon Demir Çelik San. ve Tic. A.Ş. sektöründe öncü hamleler yapmaya devam ediyor.

Üçüncü kuşağın yönetimde olduğu, dördüncü kuşağın işbaşı yapmaya başladığı Askon Demir, geleceği daha sağlam temeller üzerine kurgulamak amacıyla, 2016 yılında başlattığı "Gelecekte Biz Çalıştayı" sonrasında hazırladığı "Stratejik Eylem Planı"nı "kurumsallaşma-dijitalleşme-markalaşma" odağında kurguladı.

Müşteriler-çalışanlar-tedarikçiler-hissedarlar-toplum ve çevre olarak tanımladığı tüm paydaşları için "işveren markası" olma hedefiyle ulusal ve uluslararası ölçekte fark ve farkındalık yaratmaya doğru sağlam adımlarla ilerleyen Askon Demir, 250 çalışanı ve yurt içinde dört, ABD'de bir şubesine ilave olarak fazlar halinde geliştireceği Çardak Organize Sanayi Bölgesi'nde yeni fabrika yatırımına da bu yılın ikinci yarısında başlamayı planlıyor.

2021 yılına "toplumsal cinsiyet eşitliği-kadın istihdamı" ve "kaynağında kalite" hedefleriyle başlayan ve tüm bu yatırımlarını kurumsallaşma ve kurumsal yönetim anlayışıyla geleceğe taşımak isteyen Askon Demir, aile şirketlerine örnek olacak yeni bir adım daha attı ve Aile-Şirket Anayasası'nı hazırladı.

Anayasa, Yönetim Kurulu Başkanı Demiraslan Konyalıoğlu, Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Okan Konyalıoğlu ve Mali İşlerden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Melike Konyalıoğlu'nun imzaları ile resmileşti. Askon Demir Aile-Şirket Anayasası'nda aileye ilişkin değerlerden aile konseyine, gelecek neslin eğitimi, işe girişi ve yükselme şartlarından aile üyelerine sağlanan hak ve menfaatlere, ihtilafların çözümlerinden kurumsal yönetim yapılanmasına ve anayasanın güncellenmesi ile ilgili ilkelere kadar özel pek çok düzenleme yer alıyor. Bu düzenlemeleri bir yıldan uzun bir süredir profesyonel destek ve aile üyelerinin bizzat katılımıyla şekillendirdiklerini ifade eden Askon Demir Yönetim Kurulu Başkanı Demiraslan Konyalıoğlu süreçle ilgili şunları söyledi: "Aile şirketlerinde bence en önemli ve öncelikli konu sürdürülebilirlik. Rahmetli babamın küçük bir atölyede başlattığı ve geliştirerek bize devrettiği yapı, zorlu taşların aşıldığı, içerisi emek ve özveriyle dolu, tecrübeyle pişen, uzun soluklu ve çok yönlü bir yolculuk. Bu yolculukta her neslin kendisine teslim edilen bayrağı aldığından daha iyi seviyelerde bir sonraki kuşağa devredebileceği yapısal ve hukuksal altyapının kurulması, büyüyen ailelerimizde bir ihtiyaçtan öte artık bir zorunluluk. Bu altyapı sadece sinai ve ticari faaliyetlerimizin değil, aile ilişkilerimizin sıhhati açısından da çok önemli. Bu duygu ve düşünceyle şirkette aktif görev alan, almayan, halen oukulları devam eden tüm çocuk ve torunlarımızın da katılımlarıyla geçen yıl başlattığımız Aile-Şirket Anayasası çalışmamızı nihai hale getirdik ve 20 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla imzaladık."

Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil'in Dördüncü Kitabı Yayımlandı



Sektörde 45 yılı geride bırakan iş insanı ve akademisyen Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil'in "Aile Şirketlerinde Kuşak Çatışmasını Önlemek İçin X, Y, Z Kuşağını Anlamak" isimli kitabı okurlarıyla buluştu. Aile şirketlerinde; X, Y ve Z kuşakları arasındaki farklılıkların iş hayatına etkisini mercer altına alan kitap, aile şirketlerinin sürdürülebilirliği için atılması gereken adımlara ışık tutuyor.

Helvacızade Şirketler Grubu'nun üçüncü kuşak üyesi Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil, aile şirketlerinde kuşaklar arasındaki farklılıkları ve şirketlerin geleceğine olan etkilerini yeni kitabında buluşturdu. Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil'in "Aile Şirketlerinde Kuşak Çatışmasını Önlemek İçin X, Y, Z Kuşağını Anlamak" adlı eseri, aile şirketleri başta olmak üzere, her sektörden yöneticiler için son derece büyük bir önem taşıyan kuşak çatışmaları konusunu irdeliyor.

Kişisel Deneyimler ve Farklı Görüşler Bir Arada

Uluslararası literatürü Türkiye gerçekleri üzerinden bir araya getiren kitap, Büyükhelvacıgil'in üç kuşağın bir arada çalıştığı Helvacızade'nin ekosistemindeki kişisel deneyimlerini okurlara aktarıyor. Aile şirketlerinin en fazla yaşadığı problemlere değinen ve şirketlerden en fazla gelen soruların da cevaplandırıldığı çalışma, yakın geleceğe dair zihinleri meşgul eden birçok soru işaretini yanıtlarıyla buluşturuyor.

Gelenekçi kuşak, baby boomer (bebek patlaması kuşağı), X, Y ve Z ve alfa kuşağının özellikleri ve kuşaklar arasındaki farkları, bu farkların iş hayatına ve aile şirketlerinin bugün

ve gelecekte yansımalarına odaklanan Büyükhelvacıgil, yıllar içinde yaptığı gözlemleri büyük bir titizlikle aktarıyor. Çalışma, özellikle yüksek sayıda çalışan istihdam eden şirketlerin yöneticileri ve aile şirketlerini geleceğe başarıyla taşımaya çalışan aile üyeleri için tam bir başucu kitabı olma niteliğine sahip. Kitapta ayrıca kamu ve sivil toplum kuruluşlarının, Türkiye'nin önde gelen aile şirketlerinin, basın mensuplarının ve Helvacızade Şirketler Grubu kuşaklarının ve çalışanlarının da görüşleri yer alıyor.

"Farklı kuşak temsilcileri birlikte nasıl en verimli şekilde çalışabilir?"

Kuşaklar arasındaki iletişim sorununun iş hayatında önemli bir problem olduğuna dikkat çeken Büyükhelvacıgil sözlerine şu şekilde devam ediyor: "Herkes X, Y ve Z kuşakları için belirli tanımlamalar yapıyor ancak bu tanımlamalar söz konusu kuşaklara mensup bireylerin iş hayatındaki tavırlarını anlamlandırmamız için tam anlamıyla yeterli olmuyor. Ben 45 senelik kariyerimde kendimden önceki ve sonraki kuşaklarla omuz omuza çalışmış bir yöneticiyim. Kariyer yolculuğum sayesinde, akademisyen sıfatıyla da üzerine çalışmış olduğum kuşaklar konusunu tamamen içselleştirmiş olduğumu rahatlıkla söyleyebilirim. Tecrübe ve bilginin buluşması paha biçilmez bir formüldür. Takdir edersiniz ki bu formüller ancak kamuyla paylaşıldığında daha geniş kitlelere ulaşarak fayda sağlar. Bu çalışmamda kuşaklar arasında çatışmaya sebebiyet veren vizyon farklılıklarını daha derinlemesine irdelerek farklı kuşak temsilcilerinin birlikte nasıl en verimli şekilde çalışabileceğini aktarmak istedim. Kitabın, özellikle aile şirketlerinin uzun ömürlü ve verimli olmasını arzu eden yöneticilere ve aile şirketi olmayan kurumların profesyonel yöneticilerine büyük fayda sağlayacağına gönülden inanıyorum."





Sertrans Logistics'ten 4,5 Milyon Avroluk E-Ticaret Deposu Yatırımı

İki yılda yaklaşık 20 milyon avro depo yatırımı yapmaya hazırlanan Sertrans Logistics, yurt içi büyüme hedefleri doğrultusunda bir adım daha atarak İstanbul Akpınar'da 30 bin metrekarelik yeni bir depo açtı.

Pandemi döneminde 40 bin metrekarelik depo yatırımıyla mevcut platformunu büyüten ve 2023 yılında Türkiye'nin en büyük e-ticaret lojistiği firması olmayı hedefleyen Sertrans Logistics, Hadımköy Akpınar mevkiinde 30 bin metrekarelik bir e-ticaret deposu daha açtı.

Sadece e-ticaret lojistiği operasyonuna özel olan yeni depoların faaliyete geçmesiyle birlikte Sertrans'ın toplam depolama kapasitesi yaklaşık yüzde 25 artarak 140 bin metrekareye ulaştı.

"2023'te en büyük e-ticaret lojistiği firması olmayı hedefliyoruz"

Yeni yatırımla birlikte e-ticaret büyüme hedeflerine ulaşma noktasında önemli bir adım attıklarını söyleyen Sertrans Logistics Yönetim Kurulu Başkanı Nilgün Keleş, "Ticaretin giderek dijitalleşmesi ticaret hayatında sınırları da gerçek anlamda kaldırdı. Yaşanan e-ticaret dönüşümü, bu durumun tetikleyici unsuru oldu. Artık e-ticaretin toplam ticaret içindeki payı yüzde 20'ye yaklaştı ve yakın gelecekte çok daha yukarı çıkacak. Sertrans olarak 30 yılı aşkın süredir birçok global markaya hizmet veriyoruz. Mevcut kapasitemizle Türkiye'nin en büyük e-ticaret lojistik firmasıyız. 2023'te her anlamda ve tartışmasız ülkemizin en büyük e-ticaret lojistiği firması olmayı hedefliyoruz. Tüm yatırım planlamamız ve yol haritamızı buna göre belirledik. Pandemi sürecinde de durmadık ve pek çok önemli yatırım gerçekleştirdik. Geçtiğimiz yıl Hadımköy tesisimizde 40 bin metrekarelik ek bir depo daha açtık. Akpınar'da yer alan 30 bin metrekarelik yeni depo yatırımı-

mıza ayırdığımız kaynak ise yaklaşık 4,5 milyon avro civarında. Yaklaşık 2 milyon adet ürün stok kapasitesine sahip bir tesis olacak deponun açılışıyla birlikte yaklaşık bin 500 kişiye istihdam sağlayacağız. 2022 yılında yaklaşık 15 ila 17 milyon avroluk bir yatırımla 75 bin metrekarelik yeni depo hazırlığı içinde olacağız. Bu yeni yatırımlar, Sertrans'ı 2023 hedefine götürecektir" dedi.

"En uygun çözümlerimizle özellikle KOBİ'lere destek olacağız"

E-ticaret lojistiği alanında yaklaşık 6 milyon adetlik bir depolama kapasitesine sahip olduklarını söyleyen Sertrans Logistics Strateji ve Mali İşlerden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Batuhan Keleş sözlerine şu şekilde devam etti: "Bu kapasiteyi önümüzdeki birkaç yıl içinde 2-3 katına çıkartacağız. En uygun çözümlerimizle özellikle KOBİ'lere destek olacağız. Geçtiğimiz günlerde Sertrans Logistics olarak, Trenyol'un resmi KOBİ lojistiği hizmet sağlayıcısı olduk. Bu proje, Türkiye'deki KOBİ'lerin ürünlerini çok daha fazla kişiye ulaştırabilmeleri için başlatıldı. Platform içinde yer alan işletmelerin ticaret hacmi arttıkça lojistik ihtiyaçları da artıyor."



"Türk milletinin karakterine ve adetlerine en uygun olan idare, Cumhuriyet idaresidir." Cumhuriyetimiz'in 98. yaşı kutlu olsun!



69 yıldır üç kuşak eğitimci liderliğinde kalıcı başarıyı getiren köklü eğitim anlayışımızla aydınlık nesiller yetiştiriyoruz.

İzmir Özel Çamlaraltı Koleji

Ana Sınıfı | İlkokul | Ortaokul | Anadolu Lisesi | Fen Lisesi

Halil Rifat Paşa Cad. No:417 PK 35280 Mektupçu, Konak - İZMİR
0232 262 48 48 - 0533 658 78 22 | Fax: 0232 227 64 92
info@camlaralti.k12.tr

www.camlaralti.k12.tr
camlaraltikoleji
camlaraltikoleji





Yorglass 2021'in En İyi Global Tedarikçisi Seçildi



Yorglass, Almanya'nın küresel teknoloji ve servis tedarikçisi Bosch tarafından 2021 Global Tedarikçi Ödülü'ne değer görüldü. Bosch, bu ödülü almaya hak kazanan 46 tedarikçiyi, 16 ülkeden yaklaşık 23 bin tedarikçisi arasından seçti. Bu yıl 17'nci kez verilen Bosch Global Tedarikçi Ödülleri kapsamında Dolaylı Malzeme Alımı, Hammaddeler ve Bileşenler, Doğrudan Malzeme Alımı-Mobilite Çözümleri, Endüstriyel Teknoloji ve Tüketim Malları kategorilerinin yanı sıra bu yıl ilk kez verilen ve küresel ısınmayı azaltmaya yönelik faaliyetlere odaklanan Sürdürülebilirlik kategorisinde ödülleri dağıtıldı. Yorglass, Direkt Malzeme Satın Alma-Tüketim Malları kategorisinde ödüle değer görüldü. Ödül töreni ise Yorglass'ın geçen yıl faaliyete geçen Çerkezköy beyaz eşya fabrikasında sosyal mesafe kurallarına uyularak gerçekleştirildi.

Altı Kıtada 60 Ülkede

Bosch'un Global Tedarikçi Ödülü'nü kazanmanın kendilerini son derece mutlu ettiğini belirten Yorglass CEO'su Semavi Yorgancılar, "Çalışmalarımızı, endüstriyel cam işleme lideri olma vizyonuyla tutkuyla sürdürüyoruz. Ürünlerimizi altı kıtada 60'a yakın ülkeye ulaştırıyor, paydaşlarımızın yanındaki etkin güç oluyoruz. Aldığımız bu ödül ne kadar doğru bir yolda olduğumuzu bize bir kez daha gösterdi. Buna dayanarak, ödül ve ilgili takdir için Bosch'a çok müteşekkirimiz. Bu takdir, müş-

terilerimizin başarısına olan derin bağlılığımızın altını çiziyor" diye konuştu.

Teknoloji ve inovasyonu ilke edinerek çalışmalar gerçekleştirdiklerini belirten Yorgancılar sözlerine şu şekilde devam etti: "Türkiye'nin en büyük 500 sanayi kuruluşundan biri olarak yüksek standartlardaki ürünlerimizle pazarın taleplerini karşılamak için faaliyetlerimize başarıyla devam ediyoruz. Tüm çalışmalarımızın temelinde sürdürülebilirlik anlayışını yerleştiriyoruz. Sektörümüzde UN Global Compact'e üye tek şirketiz. Güzel bir geleceği öncelik edinmek işimizin merkezinde yer alıyor. Bu nedenle yatırımlarımızı bu çerçevede kurguluyoruz."



ZADE VITAL®
Miniza

DESTEĞİ DE TAM
LEZZETİ DE!



Omega 3 Balık Yağı
Şimdi Yer Fıstığı Yağı
Destekli !

Omega 3 Balık Yağı
Şimdi Çörek Otu Yağı
Destekli !

Omega 3 Balık Yağı
Desteği !

Multi Destek
Multi Büyüme !

İçindeki Gücü
Power'la !

Sistifix İçiniz,
Rahat Olsun İçiniz !



E Eczanelerde

f ZadeVital

Instagram ZadeVital

www.zadevital.com.tr

zadevital@zade.com.tr



Zade Vital ürünleri ilaç değildir, doğal besin desteğidir, tedavi amaçlı kullanılmaz. Detaylı bilgi ve ürünler ile ilgili referanslar için lütfen firmamıza başvurunuz.



AİLE ŞİRKETLERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Son yılların gündemden hiç düşmeyen konusu sürdürülebilirlik her geçen gün önemini bize daha da hissettiriyor. Aynı gündem maddesi tabii ki aile şirketleri için de ayrı bir öneme sahip. Biz de aile şirketlerinde sürdürülebilirliği birbirinden değerli yedi TAİDER üyesine sorduk.

Farklı sektörlerden farklı deneyimlere sahip bu isimlerin aile şirketlerinde sürdürülebilirliğe yönelik yorum ve görüşlerinin size ışık tutması umuduyla...



Melike KONYALIOĞLU
Askon Yönetim Kurulu Üyesi

“Bizim ihtiyacımız olan dijital dönüşüm”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?
Kurumsallaşma, markalaşma ve dijital dönüşüm.

Bu konuda Türkiye’deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Kurumsallaşma ve profesyonelleşme kavramları yanlış anlaşıldığı için özellikle KOBİ’lerin yüzde 99’unu oluşturan aile şirketleri bu iki kavrama uzak kalabiliyor. Markalaşma kalkınmayı, fason büyümeye neden oluyor. Fason genelde bilindiği için konfor alanı oluşturmuş durumda ve markalaşma yatırımları yapılamıyor/eksik kalıyor. Dijitalleşme ile dijital dönüşüm karıştırılıyor. Bizim ihtiyacımız olan şey dijital dönüşüm.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

Firmamızda bu kapsamda bizim önceliğimize aldığımız çalışmalar/projeler ihracat, markalaşma, aile anayasası, e-ticaret ve özellikle e-ihracat, katma değerli üretim yapısına geçiş, işveren markası olma hedeflerimiz, insan kaynaklarına verdiğimiz önem vb. açılımlarımız, stratejik bakış açısı kısa/orta vadeli planlama/icra esnekliği (dayanıklılık, çeviklik).



Dr. İzel Levi COŞKUN
Mazars Denge CEO
Kurumsal Sürdürülebilirlik Elçisi

“Süreklilik kötü demek doğru olmayabilir ancak sürdürülebilirlik daha faydalı ve daha gerekli”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Bizim evimizde iş hakkında çok konuşulur. Leon Bey baştan savma yapılan bir şeyi asla kabul etmez. Yapılan her işte kaliteyi sorgular. Sarah Hanım muhasebeye 1 kuruş fark olsa, bu hata nereden geliyor diye araştırır, düzeltmeden adım atılmaz. Dürüst olmak, sözünün arkasında durmak, adil davranmak, çocukluğumdan beridir hep kulağımda çınlayan ve şartlar ne olursa olsun uymaya çalıştığım prensiplerdi. Şirkette de iş modelimizin merkezine güvenilir, etik, kaliteli, butik hizmet olmak üzere değerlerimizi yerleştirdik. Bu değerlere kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımızla birlikte sahip çıkmak için elimizden geleni yapıyoruz.

Neden bu şirkette çalıştığımı, neden hiç bıkmadan aynı motivasyonla her gün çabalamaya devam ettiğimin sebebini artık çok daha iyi görebiliyorum. Mazars Denge’yi bugüne taşıyan ve bugünden geleceğe taşıyacağını düşündüğüm değerlere tüm kalbimle inanıyor ve bu şirketin CEO’su olarak şartlar ne olursa olsun bu değerleri korumam gerektiğini biliyorum. Bunlar, beni ben yapan değerlerle birebir örtüşürken aynı zamanda beni bu şirkete hiç kopmamacasına bağlayan değerlerdir.

COVID-19 salgını ve sürdürülebilirlik konusunda konuşmak üzere katılımcılarının arasında birçok aile şirketi yöneticisi olan bir webinar’a davet edilmişim. Orada bana “Kurumsal sürdürülebilirliğe nereden başlamalıyız?” sorusunu yönelttiler. Cevabım gayet basit ve netti; “Kendimizden”.

Aslında iklim krizinden açlık ve yoksulluğa, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden eğitim sistemine kadar birçok kritik ve acilen çözülmesi gereken sorunla karşı karşıya olduğumuzun hepimiz farkındayız. Ama birçok kişi bu sorunların çözümüne ilişkin ne yapacağını, nereden başlayacağını bilmiyor. Özellikle yönetim kademesinde bulunan birçok lider konfor alanından hiç çıkmadan ve alışkanlıklarını değiştirmeden etrafındaki çalışanlardan birtakım değişiklikler yapmasını talep ediyor. Bu, ne yazık ki mümkün değil. Kaldı ki gerçek anlamda dönüşümün sağlanabilmesi için öncelikle şirketlere liderlik edenlerin ilk adımı atmaları ve çalışanlarına birebir örnek teşkil etmeleri gerekiyor.

Bu konuda Türkiye’deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Gözlem ve tecrübelerime dayanarak eğitim ve iş hayatımızda yıllarca tek taraflı yönlendirildiğimizi ve bu yüzden de çoğunlukla süreklilik odaklı bir düşünce tarzına kaymış olduğumuzu fark ettim. İçinde yaşadığımız ve her şeyi parasal karşılığını bularak metalaştıran mevcut sistem, sürekli sermaye birikimini ve tüketimini körükleyen yapıyla tüm dünyayı çoktan büyük bir bunalımın eşiğine getirmiş durumda. Bu bunalımdan çıkabilecek miyiz gerçekten bilmiyorum. Ancak en azından şirketlerin yatırımlarını süreklilik yerine acilen sürdürülebilirlik tarafına kaydırarak mikro ölçekte bir dönüşümü tetikleyebileceğini ve COVID-19 salgınının bir fırsat olarak değerlendirilip, çıkarılacak derslerle bu dönüşümün dalga dalga yayılacağını umut ediyorum. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bu şekilde bir yaklaşımın hâkim olduğunu gözlemliyorum. Süreklilik kötü demek doğru olmayabilir ancak sürdürülebilirlik bakış açısı hepimiz için hem daha faydalı hem de daha gerekli.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

İstanbul, İzmir, Ankara, Denizli, Gaziantep ve Bursa ofislerimizde yaklaşık 400 kişilik ekibimiz var. Ve yakın zamanda yüzde 51 kadın çalışan sayısına ulaştık. Sadece sayısal değerler değil; CFO’muz; Transfer Fiyatlandırması Hizmetleri, KDV İadesi, Finansal Özel Denetim, İç Denetim, Teşvik, Kurumsal Finansman, Kurum İçi Girişimcilik departmanlarımızı yönetenler hep kadınlar ve ileride bu oranın daha da artacağını düşünüyoruz. Bu bizim için çok önemli. 2016’dan beri ayda en az iki kere toplanan ve tüm departmanların temsil edildiği bir kurumsal sürdürülebilirlik komitemiz var. Ben sürdürülebilirlik çalışmalarına Paris’teki COP21’den sonra başlama kararı aldım. Bir yerlerden bir şey beklemek yerine “CEO olarak mutlaka sorumluluk alıp bir şeyler yapmam lazım” dedim. 1 Nisan 2016’da Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne imza atmaya karar verdik. İmzanın ardından bir yıl içinde GRI standartlarına uyumlu bir sürdürülebilirlik raporu yayınlamak zorundasınız. Biz de bu raporu yayınlamamızın hem şirket içinde hem de paydaşlar arasında farkındalık yaratacağına inandık, öyle de oldu. Bugüne kadar toplamda üç sürdürülebilirlik raporu ve iki entegre rapor yayınladık. Ülkemizde sektörümüzün ve dünyada tüm Mazars camiasının ilk entegre raporunu çıkarmış olmamız bizim için gurur verici bir durum. Entegre raporlamayla finansal olan ve olmayan verilerimizi bir araya getirip aralarındaki ilişkiyi kurabiliyoruz. Örneğin karbon emisyonunu azaltıyoruz ve böylece belki de verimliliğimizi arttırıyoruz. Ya da “Kadın yöneticilerin sayısı artıyor ve bununla birlikte şirketin finansal pozisyonu daha iyi bir yere geliyor” gibi birtakım ilişkilerin irdelendiği bir rapor. Bu yıl üçüncü entegre raporumuzu hazırlıyoruz. Amacımız merkeze değerlerimizi koyarak tüm paydaşlarımıza kaliteli hizmetler sunabilmek.

Salgın yönetimimizde önceliğimiz insan ve insan sağlığıydı. Bu açıdan en hızlı şekilde olumlu katkıda bulunabileceğimiz en öncelikli grup tabii ki kendi çalışanlarımız ve onların aileleri oldu. Hep birlikte bu dönemi sağlıklı geride bıraktığımız için seviniyoruz.



Gülfem YORGANCILAR PERÇİN
Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

“Formül, örgütsel ve bireysel amaç uyumu ile kurumsallaşmak”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması ile ilgili maalesef ki bir formül yok. Olsaydı üçüncü kuşağa geçen aile şirketlerinin oranı yüzde 10 ile sınırlı kalmazdı.

Sürdürülebilirliğin sağlanması ile ilgili temel faktörleri sıralarsam eğer;

- Değerler ve Kültür: Her aile şirketinin DNA'sı farklı. Şirketin DNA'sı, yani değerleri ve kültürü ile aile fertlerinin değerleri ve kültürünün birebir örtüşmesi çok önemli. Bu da yetmiyor, çalışan ve yeni adayların da bu değer ve kültüre uyumlu olması beklenir.
- Aile Fertlerinin Roller: Aile şirketlerini diğer şirketlerden ayıran en önemli özellik, şirketin bünyesinde barındırdığı aile fertlerinin rolleri ve bu rollerin keşif noktalarının yönetimi. Diğer bir deyişle hissedarlık, yönetim kurul üyeliği ve icradaki rollerin birbiri içine girmesi. Bu konunun net bir şekilde belirlenmesi çok önemli.
- Şirket Menfaati: Şirketin menfaati ve kurumsal yapısının korunması her zaman aile fertlerinin menfaat ve taleplerinin önünde olmalıdır.
- Şeffaflık: Bilginin paylaşıldıkça değer kazandığını düşünüyorum. Açık iletişimle şeffaf yönetilen şirketler kurumsal yapıya çok daha uyum sağlayan şirketlerdir.
- Sistem: Şirketin kurumsal yapısını çalışabilen bir sisteme bağlayarak ve kurulan sistemi de işleterek, kişi bağımsız bir düzen kurmak çok

önemli. Kurulan sistemi işletirken, alışkanlıklar ve önyargılar karşısında savaş vermek kolay olmuyor.

- Denetim: Şirket içinde kurulan sistemin kuvvetler ayrılığı ilkesine göre denetlenmesi ve raporun doğrudan yönetim kurulunda değerlendirilmesi de tercih edilmelidir.
- Çevre ve Çalışan: Yaşadığımız çevreye ve çalışanlarımıza karşı sorumluluklarımızı yerine getirmeliyiz. Özellikle pandemi sürecinde olduğumuz bugünlerde hem çevrenin hem de çalışanlarımızın değerini daha çok anladık.
- Sosyal Sorumluluk: Yaşadığımız toplum ve olaylarla ilişki kurmak sorunların farkında olmaktır. Bu çorbada tuzumuz küçük ya da büyük mutlaka olmalıdır.

Bu konuda Türkiye'deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Biz Türk milleti olarak biraz duygusal insanlarız. Bu özelliğimiz bizim şirketimize olan bağlılığımızı çok etkiliyor. Hele bir de şirketin doğumundan bugüne uzun yıllar emek verince, sübjektif bakış açısından kurtulamıyoruz. Yeni ticaret kanunumuzda artık yönetim kurullarına şirket dışından profesyonellerin katılım şartının olması bu anlamda çok iyi bir uygulama oldu. Şirket sahiplerinin kurumsal yapıya sıcak bakabilmeleri özellikle ikinci ve üçüncü kuşakların katılımı ile daha kolay hale geliyor. Çünkü genç jenerasyon kurumsal yapıya çok daha yatkın, onlar sadece iyi yaptıkları işi yapmak istiyor. Oysa ki kurucu patronlar şirketin her organını çok iyi bildikleri için bütünsel bakış açısına sahipler; onlardan beklentileri de o yönde oluyor.

Ayrıca TAİDER gibi özellikle bu konuya odaklanmış derneğin faaliyetlerini çok önemsiyoruz ve yaşanan ortak sorunların aynı platformda tartışılmasını da çok büyük bir fırsat olarak görüyoruz.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

Aile şirketlerinin sürdürülebilirliğin en önemli etkeninin örgütsel ve bireysel amaç uyumunun sağlanacağı şekilde kurumsallaşmak olduğu bilinciyle hareket ediyoruz. Kısacası formül, örgütsel ve bireysel amaç uyumu ile kurumsallaşmak.

İkinci kuşak tarafından yönetilen ve sürdürülebilir büyümenin devamlılığı için çalışan bir aile şirketi olarak nesilden nesile daha da güçleniyoruz. Uzun ömürlü ve başarılı bir aile şirketi olmanın sırrı, sahip olduğunuz değerleri kurullarla bütünleştirerek kurumsallaşmak.

Yapıcı uygulamalar gelenekselleştiğinde başarılı olmak kaçınılmaz sonuç haline alıyor. Ayrıca Yorglass olarak sadece şirketimizin değil, dünyanın sürdürülebilirliğine önem veriyor ve sektörümüzdeki tek “UN Global Compact” imzacısı olarak kurum içi ve dışı tüm faaliyetlerimizi bu çerçevede sürdürüyoruz.



Dr. Mevlüt BÜYÜKHELVAÇIĞI
Helvacızade Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Zade Global Inc. (ABD) CEO

“Kurumsal zenginlik yaratmanın yolu kuşakları anlamaktan geçiyor”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de küçük ve orta ölçekli işletmelerin tamamı aile şirketi olarak kurulur ve yüzde 95'i bu kimlikle faaliyetini sürdürür. Aile işletmesi sahipleri ister ilk kuşak ister sonraki kuşaklardan olsun, şirketle duygusal bir ilişki kurar, kurduğu yapıyı evladı gibi korur ve kendisinden sonraki kuşak aile bireyleri tarafından sürdürülmesini arzu eder.

Aile işletmelerinin kurumsallaşabilmiş ve yönetimini profesyonelleştirebilmiş olanlarının büyüme ve gelişme süreçlerini sağlıklı sürdürdüğünü görüyoruz. 45 yılı aşan deneyimimde, kurumsallaşma sürecini tamamlayarak, aile anayasası ile şirketin geleceğini kurallara bağlayan aile şirketlerinin kalıcı bir gelişme ivmesi elde etmesinin yanı sıra ülke ekonomisine, kültürel ve toplumsal gelişmeye de büyük katkılar sağladığına birebir şahit oldum.

Örgütlenmiş her çeşit çaba için yönetim gerektiği göz ardı edilemez. Yönetim, örgüt çalışmalarının düzenli ve bilinçli bir biçimde yürütülmesini ve bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasını sağlar. Planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarının optimal biçimde yerine getirilmesi de ancak bu konularda profesyonelleşmiş bir yönetimle mümkündür. Bu yüzden aile işletmelerinde kurumsallaşma sağlanmadan, işletme sahibi yöneticilerin rekabetçi küresel ortama uygun stratejiler belirleyip uygulaması zordur.

Bu alanda son zamanlarda küresel ölçekte ortaya çıkan önemli bir durum da farklı kuşakların bir arada olduğu, başarılı bir işyerini inşa etmede kuşaklar arasındaki farkı anlayabilmektir. Kuşaklararası ilişkilere stratejik yaklaşmak da aile şirketlerinin sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynamakta. Farklılıklardan doğan çatışmaları önlemenin, bu farklılıkları kurumsal zenginlik oluşturacak biçimde yönetmenin önce kuşakları anlamakla başladığına inanıyorum. Kısacası kurumsal zenginlik yaratmanın yolu kuşakları anlamaktan geçiyor.

Kuşakları daha iyi anlamamıza katkı sağlamak üzere hazırladığım ve Optimist Kitap tarafından yayımlanan “Aile Şirketlerinde Kuşak Çatışmasını Önlemek İçin X, Y ve Z Kuşağını Anlamak” isimli yeni kitabımda bu konuda zihinleri meşgul eden sorulara yanıt verdiğim için mutluyum.

Bu konuda Türkiye'deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Aile şirketlerinde, yönetim kademesi başta olmak üzere, hisse sahibi aile üyeleri ve yönetim arasında yaşanan sorunların bazı genel kaynakları bulunuyor. Araştırmalar ışığında bu sorun kaynaklarını yedi grupta toplayabiliriz;

1. Planlama Sorunları: Küçük ve orta ölçekli aile işletmelerinde daha çok kısa ve orta vadeli planlar yapılırken büyük ölçekli aile işletmelerinde stratejik planlar önem kazanır.
2. Örgütlenme Sorunları: Aile işletmelerinde işletme sahibi, tüm yetkileri kendinde topladığından tam bir otoriteye sahiptir. Bu nedenle işbölümü, yetki ve sorumluluk dağılımı yapılmamıştır.
3. Yöneltme Sorunları: Aile işletmelerinde genellikle çalışanların eğitim ve gelişimlerine yeterince önem verilmemekte, meslek içi eğitim gözardı edilerek maliyet hesaplamalarına gidilmektedir. Yeterli ve gerekli eğitim almayan çalışanlar, eski bilgi ve anlayışını devam ettirdiği sürece işletme dünyanın değişim hızına ayak uydurmakta zorlanırlar.
4. Koordinasyon Sorunları: İşletmelerin farklı bölümleri, görevleri ve faaliyetleri arasında birlik ve uyumun sağlanması, işletmeler için hayati öneme sahip olan bir başka konudur. Planlama, örgütlenme, yöneltme ve kontrol gibi işlevlerin bileşkesi ancak bu fonksiyonla sağlanabilir.
5. Denetim Sorunları: İşletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için hazırlanan planlar doğrultusunda çalışanlar tarafından ortaya konan performansın ölçülmesi ve gerekli düzenlemelerin yapılması, denetim süreciyle gerçekleşir.
6. Muhasebe Kaynaklı Sorunlar: Aile işletmelerinde karşılaşılan temel muhasebe sorunları, finansal muhasebe ve maliyet yönetim muhasebesiyle ilgilidir.
7. Kuşaklararası Farklı Görüş Sorunu: Aile şirketlerinde genel olarak yaşanan bu sorunlar, bir de kuşak farklılıklarından kaynaklanan problemlerle daha da artmaktadır. Yukarıda sayılan kurumsallaşma hamleleri hem aile şirketlerinin devamlılığı için gerekli olan hem de çatışma olasılıklarını asgariye indiren konulardır.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

Helvacızade Şirketler Grubu olarak 1888 yılında başladığımız yolculuğumuz, bugün üçüncü, dördüncü kuşaklarımız ve profesyonel kadrolarımız ile el ele sürdürmenin tarifsiz gururu içindeyim. Gelecekte daha sağlam adımlar atmak için on yıl önce aile anayasamızı oluşturduk. Yazılı aile anayasamız şirket kültürümüzün gelecek nesillere aktarılmasında önemli bir rehber niteliğinde ve tarafsızlığı ile de güven oluşturmakta. Türkiye'deki ve dünyadaki aile şirketlerimizin sürdürülebilirliğine katkı sağlamak üzere “Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Anayasa Uygulamaları” adlı kitabımın Türkçe ve İngilizce baskılarında Helvacızade anayasasının büyük bir bölümü de paylaştığım bulunuyorum.



Ahu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER
Fark Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı

“Çocuklarımızı kendi hayallerini geliştirebilecekleri ortamlara teşvik etmeliyiz”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Fark Holding; otomotiv yan sanayi, mobilite, endüstri, turizm, akıllı ulaşım teknolojileri, kurumsal girişim, sosyal girişim, yatırım, kültür-sanat gibi farklı dikeylerde işler yapan şirketlerden oluşuyor. Holding'in amiral gemisi Farplas, otomotiv yan sanayi sektöründe 50 yılı aşkın geçmişe sahip ve 35 yıldır profesyoneller tarafından yönetilen, “bizim deyimizle” ailemizin profesyonelleştiği, profesyonellerin ise aileleştirdiği bir şirket. Holdingimizin vizyonu; “Birlikte Daha İyi Bir Gelecek İçin...”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörün burada saklı olduğunu düşünüyorum. Vizyonumuzu, varoluş amacımızı, yaptığımız tüm yatırımları ve girişimleri, bu odak noktasında bir araya getiriyoruz; “Birlikte Daha İyi Bir Gelecek İçin...”

Birliktelik zekâsı ile her zaman daha iyisine ulaşma arzusu bir araya geldiğinde, hem şirketiniz hem de içinde bulunduğunuz toplum için katma değeri olan, geleceğe fayda sağlayan işler ortaya çıkarabiliyorsunuz.

Bu konuda Türkiye'deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Bundan yaklaşık 20 yıl önce Avrupa'da faaliyet gösteren aile şirketlerinin katıldığı bir araştırmaya dâhil olmuştuk. Türkiye'den seçilen iki Türk aile şirketinden biri de bizdik, o zamanlar ben nispeten bizim şirkete yeni dâhil olmuşum ama bu konuların liderliğini yapıyordum. O gün kendi manifestomuzla ne yazıp sunduysam; bugün de

görüşlerim çok değişmedi.

Türkiye'de aile şirketlerinin kuruluş amacı; aile olarak refaha kavuşmak, tüm aile bireylerine daha iyisine ulaşabilmeleri için imkân sağlamak. İşte bu başlangıç vizyonu aile şirketinin önünü açıyor. Bu yüzden birinci ve ikinci kuşak çok başarılı fakat sonra aile çoğalıyor, refah çoğalıyor, herkesin başka hayalleri var; belki de kurucunun hayaline sadık kalmak diğer jenerasyona yük olmaya başlıyor. Bu durumda bir yerde işin devamlılığı için en doğrusunu yaparken, aynı anda ailenin ve çocukların mutluluğunu da gözetmek lazım. Çocuklarımızı yeterebilecekleri, mutlu olabilecekleri, kendi hayallerini geliştirebilecekleri ortamlara teşvik etmeliyiz. Bazıları belki yine aile şirketinde olmayı seçecek, işte bunlar gerçekten canla başla aile şirketine sahip çıkacak, çıkmakla kalmayıp kendi hayallerini de işe aktaracak ve işi daha ileriye götürecekler. Bir kısmı ise kendilerine başka hayaller bulacak, belki de bunlar ailenin yeni gireceği alanları belirleyecek.

Bu konuda o anda aile şirketinin liderliği yapan kişinin çok iyi bir köprü oluşturması gerekiyor; hem işin devamlılığını düşünecek hem de ailenin mutluluğunu. Gelecek nesile iyi bir koçluk sağlayarak, onları yetiştirecek, onların önünü açacak, onlardan öğrenip gelen sinyalleri yine aile işine uygulayacak kişi olmalı lider.

Kendi kardeşime, kuzenlerime, çocuklarıma aynı şekilde davranmaya çalışıyorum. Ancak gençlerin yönlendirilmesi konusunda her zaman birinci jenerasyonla aynı fikirde olamayabiliyoruz.

Örneğin benim üç kızım var, hepsinin farklı hayalleri, farklı yetenek ve yetkinlikleri var. Büyük kızım şef oldu, onun bu tutkusu belki bize çok başka pencereler açacak; belki açmış olduğumuz küçük pencereleri daha da büyüüp ana iş haline getirmemizi sağlayacak.

Ortanca kızım biyokimya ve hücre biyolojisi ve Çince okuyor. Şimdiden Fark Labs'te bir “Yaşam Bilimleri” dikeyi açtık, belki onun da katkılarıyla buradaki öğrenimimiz artacak, belki o bize başka yollar açacak, belki de biz ona açarız. Çince ve Asya bilgisi ile Asya'da bize farklı yetkinlikler kazandırabilir. Hem çocukların hem de ailelerin yolculuğa açık olmaları lazım.

Şimdi belki diyeceksiniz ki, peki güncel işlere kim sahip çıkacak? Belki çocukların içinden birisi çıkacak ama çıkması da şart değil. İşte aileleştirdiğimiz profesyoneller burada devreye giriyor. Bu profesyoneller belki şirketinizi sizin veya çocuğunuzdan daha iyi yönetecek.

Bence iş için yapılabilecek en kötü şey yetkinliği olmayan bir aile üyesini dolduramayacağı bir pozisyonu doldurmaya zorlamak, aile için yapılabilecek en kötü şey ise yetkinliği olduğu halde, bu yetkinliği kendi hayalleri doğrultusunda kullanmak isteyen aile üyesine işe gelmesi için baskı yapmak.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

Gittiğimiz yerleri güzelleştirmek ve birlikte daha iyi bir gelecek yaratmak için, 50 yıllık tecrübemizle, ülkemizin ve yaşadığımız toplumun tamamlayıcı bir değeri olarak toplumun gerekliliklerine karşı son derece duyarlı bir yapıda çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Ülkemizin sosyal ve ekonomik gelişimi, en önemli amaçlarımızdan. Refah ve gelişimimiz; çalışanlarımız, müşterilerimiz, iş ortaklarımız, hissedarlarımız ve tedarikçilerimizle içinde bulunduğumuz sosyal çevrenin şirketimize olan güvenine bağlı. Gelecek içinse, genç yeteneklere fırsat tanıyor ve üniversitelerle işbirliği yapıyoruz. Bu önceliklerimizin, başarılarımıza ve sürdürülebilirliğimize etkisinin farkındayız.

Köklerimizden gelen değerlerimiz ve şirket kültürü olarak benimsenmiş derin bir sorumluluk anlayışımız mevcut ve bu anlayışımız ile sektörde örnek gösterilen şirketler arasında yer alıyoruz.



Nedim UYSAL
CEO
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

“Sürdürülebilirlik, aile ve şirket işlerinin birbirinden ayrılarak kurumsallaşmasından geçiyor”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Aile şirketlerinde sürdürülebilir stratejilerin sağlanmasının en temel faktörünün aile ve şirket işlerinin birbirinden ayrılarak kurumsallaşması olduğunu düşünüyoruz. Bu kapsamda, şirkette görev alacak aile üyeleri yetkinlik ve deneyimlerine ve şirketin İnsan Kaynakları Politikası'na göre sorumluluk almalı, yönetim ve icra görevleri doğru tanımlanarak, yönetim ve operasyon birbirinden ayrılmalıdır. Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu yapılanmaları, şirketlerin büyüklük ve kültürlerine göre oluşturulmalıdır.

Yönetim kurulu başkanının, yönetim kurulunu yönetirken operasyonel yönetimi de icra kurulu başkanına emanet ettiği, ancak bu tip bir yapıda hem operasyonun hem de yönetimin daha adil, daha sürdürülebilir bir yapıda ilerleyeceğini söylemek mümkündür.

Aile şirketlerinin değerinin finansal göstergelerin yanında, kurumsal yapılarından da gelen itibar ile ölçüldüğü söylenebilir. Kurumsallaşma yolunda şirketin stratejileri ve hedeflerine ulaşmak için adillik, şeffaflık, hesap verilebilir ve sorumluluk ilkelerine uyum sağlamak gerektiği bilincinde olunmalı.

Aile şirketlerinin başarılı olması ve bunun sürdürülebilirliği için kurumsal yönetimin, risk yönetiminin olması, her sürecin ölçülmesi ve değerlendirilmesi gereklidir. Bu bağlamda da insan kaynağına da gereken önemi vermek, çalışan odaklı stratejiler geliştirmek önem kazanmakta-

dır. Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı, şirket stratejilerinin benimsenmesi ve içselleştirilmesi, sahiplenilmesi ve şirketlerin, çalışanların edinim ve deneyimlerine ve kişisel gelişimine önem vermesi çok önemli.

Bu konuda Türkiye'deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Aile şirketlerinin Türkiye ekonomisinin gelişimine ve büyümesine katkısını biliyoruz. Bu katkının sürdürülebilir olması sorumluluğunda olan aileler ve şirketleri, kurumsallığa, şirket yönetiminin ve varlıklarının geleceğe sağlıklı devrine önem veriyor. Artık aile şirketlerinin kurumsallaşmaya, markalaşmaya, çalışan odaklı ve hesap verilebilir çalışmalara yatırım yaptığını gözlemliyoruz. Çok sayıda aile şirketi, sadece ekonomik kazanım değil sanattan spora, eğitimden iyi yaşamı desteklemeye kadar topluma her anlamda değer katma gayretinde olarak, sosyal sorumlulukla doğru ve güzel projeler hayata geçiriyor. Aile şirketlerinin, şirketlerin sürdürülebilirliğiyle ilgili bilinç ve farkındalıklarının son on senedir daha da farklı bir noktada olduğunu düşünüyorum. Başarılı büyüyen aile şirketlerinde, nesilden nesile devrin önceliklendirildiğini, bu devrin sadece aile üyeleri değil objektif kriterlere bağlanarak, profesyonel kadrolarla da uygulandığını izliyorum. Aile değerlerinin, insan odaklı, verimli ve istikrarlı büyüme stratejisi ile şirket kültürünün geleceğe doğru aktarılmasının sadece aile ve şirkete değil ülke ekonomisine, dolayısıyla toplumumuza katkısı olduğunu düşünüyorum.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

En temel uygulamamız holdingleşme ve kurumsallaşma süreçlerimiz. Bu kapsamda, 48 yıllık şirketimizde markalaşma, konumlanma yapımızı güçlendiriyor ve yeni bir kurumsal kimlik üzerinde çalışıyoruz. Üzerinde çalıştığımız, oluşturduğumuz stratejik yönetim anlayışıyla, yönetim kurulları ve icra kurulları yapılanmamızla, şirketlerimizin kurumsallık yolunda attığı adım ve atakların önemli olduğunu düşünüyorum. Buradan hareketle daha planlı, rasyonel ve bütüncül bir yaklaşım hedefliyoruz. Şirketlerimizde tüm alanlarda hedeflerimizi belirleyerek, bu hedeflerimizi de performans indikatörleri üzerine oturttuk. Aylık ve çeyrek dönemlerde ölçümlerle de takibimizi sağlıyoruz. Yöntemlerimizin ölçümlenebilir olmasının, sürdürülebilir başarının temelini oluşturduğunu düşünüyorum. 2021 yılında ilk sürdürülebilirlik raporumuzu yayınlıyoruz. Şimdiye kadar hem ekonomik hem çevresel hem de sosyal konuları destekleyen pek çok çalışmamız oldu. Tüm bu çalışmalarımızı bu sene Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin imzacısı olarak taçlandırmak istedik. Sosyal sorumluluk ve çalışan odaklılık şirketimizin DNA'sında var. Bu anlamda özellikle eğitim, devamlı gelişen insan kaynağımız, sürdürülebilir stratejilerimizin sosyal anlamda temelini oluşturuyor. Çalışanlarımızın gelişimine katkıda bulunduğumuz liderlik eğitimlerimiz, çalışanlarımızın ailelerine de katkı sağlamak amacıyla çalışanlarımızın çocukları için tasarladığımız ve her ay yenilenen eğitim programlarımız, çıraklık okulumuz gibi pek çok çalışmamız bulunuyor. Bunların yanı sıra çevresel anlamda üretim tarafında döngüsel ekonomiye önem veriyor, kurumsal karbon ayak izi ölçümlememiz takip edebileceğimiz altyapılar oluşturuyoruz. Atık yönetimini ve çevre denetimlerimiz ile ISO kalite belgelerimiz de bu çalışmalarımızın çıktılarını oluşturuyor. Şirketlerimizin sadece ülkemizde değil, global ekonomide de tercih edilen şirketlerden olmasının gururunu tüm paydaşlarımızla sürekli yaşamak istiyoruz.



Ece ELBİRLİK ÜRKMEZ
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi

“Kurum değerlerimiz ve kültürümüzün içselleştirilmesi ve sahiplenilmesi yönünde önemli bir adım attık”

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Günümüzde sürdürülebilir bir başarının ve şirket değerinin sadece cirosal büyüme ve finansal parametrelerle ölçülmediği aşikâr. Değerlerle yönetim, kurumsallaşma, sürdürülebilirlik, etik duruş, değişime uyum gibi konular da artık şirket değeri ölçümlenmesinde kullanılan metrikler olarak karşımıza çıkıyor ve aile şirketleri için sürdürülebilir başarının anahtarları olarak görülüyor.

Somut değerlerin yanında sürdürülebilirliğin kilit taşı olan bu soyut kavramların sürekli iş yapış şekillerine ve faaliyetlere yansıtılabilmesi için öncelikle üst yönetimin kararlılık ve süreklilikle sırası gelen çalışmaları başlatması gerektiğine inanıyorum. Sırası gelen diye ifade ediyorum çünkü bu süreçlerin sonu olmadığını, her zaman bir ileri adımın planlandığını deneyimliyorum. Üst yönetim öncülüğünde olmakla birlikte konuların tüm çalışanlar tarafından, farklı gruplar oluşturularak sahiplenilmesi ve yürütülmesi de elzemdir.

İnci Holding olarak halka açık bir şirket olmasak da sürdürülebilirliğin farklı kollarında öncelikli seviye ölçümlenmeleri ile başlayarak iç değerlendirmelere göre gelişim alanlarımızı tespit edip; gerekli faaliyetleri gerçekleştirmeye devam ediyoruz. Bu faaliyetlerimizi takip yöntemleri (belirlenmiş takvim ve gündemli toplantılar), farklı düzeylerde raporlamalar ve ölçüm parametreleri ile sürekli gündemimizde tutuyoruz.

Bu konuda Türkiye’deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Doğrusu bu konularda doğru-yanlış değerlendirmesi yapma hakkını göremem kendimde, sadece bizim deneyimlerimizi aktarabilirim. Her şirket için çalışan model farklıdır ve dönemsel olarak da yenilenmesi gerekecektir. Önemli gördüğüm bazı konular;

- Nesillerarası ve profesyonellere devirlerin planlama ile gerçekleştirilmesi, devreden ve devralanın bir süre birlikte çalışabilmesi,
- “Aile-İş-Hissedarlık” çemberlerinin birbirleri arasında sorumluluk alanları, sınırlar ile iletişim kanallarının belirlenmesi. Bu ilişkilerin tesadüfe bırakılmaması, sorumlularının bilinir olması ve sistematik bir şekilde yürütülmesi,
- Her bir çember için belgelendirmelerin, bir zorunluluk olması beklenmeden, hazırlanması (Örneğin Aile Anayasası, Yönetmelik ve Prosedürler, Hissedarlar Sözleşmesi),
- Şirket değerleri ve kültürünün nesillerarası geçişlerde kurum içerisinde güçlenerek geliştirilmesi ve içselleştirilmesine yönelik çalışmalar.

Aile şirketleri bu gibi konulara odaklanırken; şirket sürdürülebilirliği için kurumsal yönetim dışındaki diğer boyutları da gözden kaçırmamalı. “Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” 2000 yılından beri gündemde. Şu aşamada ulusal politikalara yansımaları yanı sıra şirketlerin rekabet edebilirliğini önemli ölçüde etkiler hale geldi. O nedenle 17 adet Sürdürülebilir Kalkınma Amacı doğrultusunda şirketlerin etkilerini de göz önünde bulundurması bir zorunluluk haline aldı. Aile şirketlerinin tüm faaliyetlerini “Çevre”, “Toplum”, “Çalışan”, “İş Süreçleri” ve “Ürün” bakışıyla etkilerini gözetecek ele alması önemli.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınız gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

2014 yılında kurulan Etik Kurulumuz ve oluşturulan Etik İlkelerimiz, kurum değerlerimiz ve kültürümüzün içselleştirilmesi ve sahiplenilmesi yönünde önemli bir adım oldu. Her yıl güncellenerek, öğrenerek sistemimizi yaşıyoruz. Değerlerle yönetimin bize kriz zamanlarında sağladığı esneklik ve dayanıklılığı, içerisinde bulunduğumuz pandemi döneminde her gün farklı bir şekilde test ediyoruz. Geçtiğimiz yıllarda hayata geçirdiğimiz projelerle ve çevik yönetim uygulamalarının da bunda payı elbette son derece büyük.

Sürdürülebilirlik stratejisi çalışmalarımız dâhilinde tüm şirketlerimiz ile koordineli olarak karbon azaltım projemizi bu yıl hayata geçirdik. Mart 2016’dan bu yana UN Women önderliğinde oluşturulan Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri (WEPS) ile cinsiyet eşitliği konusunda somut faaliyetler yürütüyoruz. 2021 itibarıyla imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi rehberliğinde sosyal, ekonomik ve çevresel taahhütlerimizi daha sistematik hale getirmeyi hedefliyoruz.

Aile işletmelerinde sürdürülebilirlik, deneyim paylaşımının fark yarattığı bir başlık. O nedenle TAİDER tarafından dört yıldır üzerinde çalışılan Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Programı’nın şirketler için çok kapsamlı bir rehber niteliğinde olduğunu düşünüyorum. İnci Holding olarak bu projede hem bir katılımcı şirketimizle hem de değerlendiricilerimizle yer aldık ve halen bir parçası olmaya devam ediyoruz.

İhtiyaç duyduğunuz her anda, İnci Sigorta yanınızda



KONUT-DASK



İŞYERİ



SİBER GÜVENLİK



TRAFİK-KASKO



SAĞLIK



FİNANSAL SİGORTALAR



YAT



30 Şubemiz ile size çok yakınız

Akhisar
Alaşehir
Aliğa
Balçova
Balıkesir

Bodrum
Bornova
Bostanlı
Buca
Çamdibi

Çevik Bir
Çiğli
Dalaman
Denizli
Didim

Edremit
Gaziemir
Germencik
İstanbul – Çekmeköy
Karşıyaka

Kemalpaşa
Menderes
Milas
Ödemiş
Şirinyer

Soma
Torbalı
Turgutlu
Urla
Yeşilyurt



Adres: Adalet Mh. 1586/8 Sk. No:7
Bayraklı – İZMİR
Tel: 0 232 425 48 13
E-Posta: info@incisigorta.com
www.incisigorta.com





Kemal URHAN
Cryocan Yönetim Kurulu Üyesi
CEO

**“Şirkete aileden de korunması
gereken bir kurum gözüyle bakıyoruz”**

Aile şirketlerinde sürdürülebilirliğin sağlanması için en temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Şirketin vizyonu ve hedeflerini tayin etmek konusunda kararlılık, bu hedeflere gitmek için doğru profesyonellerin seçimi ve aile işletme ilişkilerinin kurumsallaşması aile şirketlerinin kurumsallaşması için en temel faktörler diye düşünüyorum.

Bu konuda Türkiye’deki şirketlerin doğru ve yanlış yaptığını düşündüğünüz noktalar neler?

Özellikle başarılı ancak diğer kuşaklara aktarılamayan aile şirketlerinin kurucu kuşakları, kuruluş aşamasında çok çalışan ve neredeyse tüm departmanlardaki işleri yapabilen ve bu departmanların senkronizasyonu alınması gereken kararları çevik bir halde alabilen aile üyelerinden oluşuyor.

İşlerine bağlılıkları, tutkuları ve o gün için yaratmak zorunda oldukları değerler ile işin tam ortasında, kalbinde olurlar. Bu yaklaşım şirketlere büyük ivme kazandırıyor.

Kuruluşunda neredeyse sıfırdan gelen bu aile şirketi sahiplerinin aldığı kararlar o kadar çok fonksiyon işlenerek alınıyor ki, özellikle ilk kuruluş aşamalarında düşük bütçeyle alınmış kadrolara bu kararları bırakmak ciddi verim kaybına neden olabiliyor. Bu kayıplar sermayesi henüz az olan kurucu neslin alabileceği risklerin çok ötesinde. Bir süre sonra bu riskler azalsa da bu bir korkuya

dönüşerek kurucu neslin daha muhafazakâr olmasına neden oluyor. Bu durum şirket sahiplerinin delegasyon yetkinliğini zaman içinde ortadan kaldırıyor, profesyonellere güven ortamı azalıyor ve profesyonellerin de yapabileceğinden daha azını yapmasına sebep oluyor. Ve hatta kendi gelecek nesillerine de güvensizliği arttıran bir faktör oluyor. Sürdürülebilirliğin önündeki en büyük engel, şirket yönetimini kendisinden daha iyi kimsenin yapamayacağını düşünen ancak bununla birlikte kendisi olmadığında şirketin nasıl yönetilebileceği üzerine düşünmekten kaçınan kurucu nesil yaklaşımı.

Aslında bir kurucu neslin bunu düşünmeme ihtimali yok. Ancak bir başkasına bırakmayı düşündüğünde, alınabilecek yanlış kararlarda, dişile tırnağıyla büyüttüğü firmanın büyük zararlara uğrayacağı düşüncesiyle yönetim devri konusunda çekingen davranıyor. Buna, onu gerçekten anladığını hissettirmeyen yeni nesil aile üyeleri veya profesyoneller eklenince bu kaygı daha da artıyor ve kurucu nesil daha da muhafazakârlaşıyor.

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik ile ilgili hayata geçirdiğiniz ya da uyguladığınızı gördüğünüz örnek çalışmalar/projeler var mı?

Bizler, TAİDER’e üye olduğumuz günden bugüne o kadar olumlu ve olumsuz deneyime şahit olduk ki, bu süreçleri yönetenlerin başarılarını çok net bir şekilde gördük. Ve bunu yönetemeyen firmaların sonunun hüsranlı bittiği gerçeği bizi muhafazakârlıktan daha çok planlı çalışmaya itti. Evet biz de 12 yıllık bir firma olarak profesyonellerin yapacağı hatalardan çok çekindik. Ancak bundan başka bir yol olmadığını da iyi biliyoruz. Bu yüzden hızlı büyüdüğümüz bu süreçte güvendiğimiz, aileleşmiş profesyonel sayısını arttırmak yaptığımız önemli işlerden biri oldu.

Yönetim ve icranın birbirinden ayrılması gerektiği bir gerçek. Bununla birlikte aile üyelerinin mümkün olduğunca icradan çekilip bu işi kendisinden daha iyi yapan profesyonellere devrederek; strateji, vizyon, hedefler ve denetim fonksiyonlarına yönelmesi gerektiği gerçeğini görerek bu alana yoğunlaştık.

2025 strateji toplantımızda pandemiyle birlikte krizi fırsata çevirip ailenin yönetimdeki iki kişiden biri olan abim Tekin Urhan tamamen icra görevlerinden çekildi. Kendisi henüz 45 yaşındayken icradaki faaliyetlerini bana devrederek, sadece yönetim fonksiyonlarına odaklandı. Özellikle icracı kişilerin içinde olmadığı, bağımsız üyelerden oluşan bir yönetim kurulu ile periyodik yönetim kurulu toplantılarına başladı.

Ekim ayı itibarıyla da ailenin icra kurulunda aktif görev alan ikinci üyesi olarak, benim de günlük icradaki görevlerimi, tamamen genel müdürlüme devretmek üzere bir karar aldık.

Büyümenin devam edebilmesi ve sürdürülebilir bir kurum yaratmak için bu olmazsa olmaz bir mihenk taşı.

Aileleşmiş, güvendiğimiz profesyonel sayısının şirketimizde fazla olması, bu kararları verirken bize güç veriyor. Biz şirkete, ailenin bir kurumu olmaktan çok, özenle tespitleri yapıp geliştirilmesi gereken ayrı bir tüzel kişilik olarak bakıyoruz. Şirkete, aileden de korunması gereken bir kurum gözüyle bakarak, kısa-orta-uzun vadeli hedeflerimizi belirliyor, sürdürülebilirliğin ancak böyle sağlanabileceğine inanıyoruz.



BOTANICA

FRANSIZ PARFÜMÖRLERDEN
ÖZEL ÇİÇEK KOKULARI

Her Duşta

#Çiçek gibi sen!



BANYO & DUŞ JELİ
ŞAKAYIK



BANYO & DUŞ SABUNU
ŞAKAYIK





“HEDEFİMİZ 'DÜNYAYA SAYGILI, DOST BİR YAŞAM' OLMALI”

İklim kriziyle mücadele etmek ve toplumun her kesiminde dönüşüm başlatmak amacıyla kurulan Yuvam Dünya derneğinin Yönetim Kurulu Başkanı Kıvılcım Kocabıyık, “Durumun aciliyetinin farkına varmalı, ‘dünyaya saygılı, dost bir yaşam’ hedefi ile harekete geçmeliyiz” diyor.

İklim adaletinin, iklim krizi ile mücadelede öncelik olduğunu ifade eden Yuvam Dünya Yönetim Kurulu Başkanı Kıvılcım Kocabıyık, “Felaketler sürekli olarak farklı yerlerde gerçekleşmeye devam ediyor. İklim adaleti öncelik olduğunda bunlar daha fazla bilinecek ve iklim krizi de tüm seviyelerde öncelik olacaktır” diyor.

İklim krizi kavramı yaz aylarında dünya genelinde yaşanan yangınlarla yeniden gündemin zirvesinde yerini aldı. Sizce iklim krizini yaratan etmenleri hangi başlıklar altında toplayabiliriz? İklim krizi, 21. yüzyılın en büyük tehditlerinden biri. Kaderimizi 7,8 milyar insanın tercihleri ve bu konuda ne kadar sorumlu davrandıkları belirleyecek. Durum bir kriz olarak tanımlanıyor çünkü değişen iklimler sonucu geri dönülemez hasarı durdurmak veya azaltmak için acilen harekete geçmemiz gerekiyor.

Büyük ölçüde elektrik, endüstri ve ulaşım için kullanılan fosil yakıtlar nedeniyle artan sera gazlarına bağlı olarak dünyamız ısınıyor. Tükettiğimiz her ürün, aldığımız her hizmet tercihlerimizle birlikte karbon ayak izimizin bir parçası oluyor. Bu bir kültür krizi. Çok kısa bir ifadeyle, insanlığın sürdürdüğü tüketim sistemi sonucu artan sera gazı emisyonları, küresel sıcaklık artışını gitgide artırıyor. İklim krizi; orman yangınları, sel felaketleri, aşırı hava olayları, kuraklık gibi olağanüstü durumlar ile sonuçlanan ve sonuçlanacak bir kriz. Bu kriz hepimizi, tüm kıtaları etkiliyor ve etkilemeye devam edecek. Önceliğimiz her seviyede iklim krizi ile mücadele olmalı.

Bunlardan en hızlı şekilde önlem alınması gereken başlıkların ve önlemlerin hangileri olduğunu düşünüyorsunuz? İklim krizine karşı alınması gereken

önlemler her düzeyde ele alınmalı. 6. IPCC (The Intergovernmental Panel on Climate Change/ Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli) Raporu’ndaki bulgular, “insanlık için kırmızı alarm” olarak nitelendirildi. Hızla harekete geçmemiz şart. Bu krizde herkese düşen görevler var. Hükümetlere, özel sektöre düşen görevlerin yanında bireysel aksiyonlarımız, bireysel alışkanlıklarımızın da bu kriz ile mücadelede çok önemli bir yeri var. Konu iklim krizi olunca sorun büyük durabiliyor ve şu soruyu düşünüyoruz: “Dünyayı ben mi kurtaracağız?” Bireysel dönüşüm kültüre, kültürler küresel bir değişime neden oluyor. Her birimiz alışkanlıklarımızı değiştirerek çözümün bir parçası olabiliriz. Yuvam Dünya olarak hazırladığımız “İklim Dostu Yaşam Rehberi”; ev, seyahat, beslenme, tüketim, mutfak, bahçe ve dijital başlıkları altında karbon ayak izimizi azaltarak

bireysel mücadelemize başlamak için harika bir yol haritası. Web sitemizden incelemenizi öneriyoruz.

Küresel ısınma özellikle 20-25 yıldır dünyanın gündeminde olmasına karşın bugün geldiğimiz nokta hiç de iç açıcı değil. Bunun temel nedenlerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Büyüme odaklı ekonomik modellerin de etkisi ile sürdürülemez bir oranda tüketim gerçekleşiyor. Döngüsel düşünmek yerine doğrusal sistemler içerisinde ilerleniyor. Hal böyle olunca gezegenimiz gittikçe artan bir baskının altında ve artık hissedilir etkilerle bizi uyarıyor. Tüm karar alma düzeylerinde bilime kulak vermek çok kritik. Karşımızdaki sorun çok büyük. Bu nedenle çözümleri sadece bireysel veya kurumsal seviyede değil, birleştirici ve bütünlüycü bir anlayışla hayata geçirmemiz gerekiyor. Tüm bireylerin, kurumların ve devletlerin iklim krizi ile mücadele sonucu elde edilecek olumlu durumlardan fayda sağlayacağı tartışılmaz bir gerçek. En nihayetinde tüm bu unsurların merkezi “insan”.

Konu emisyonları azaltmaya gelince, sorumluluk alacak aktörler konusunda uzun uzadıya bir tartışma görüyoruz. Herkes sorumluluk almalı, her düzeyde sorumluluk alınmalı. Bireysel olarak karbon emisyonuna neden olan her şeyi bırakmamız bir ütopya olabilir fakat herkesin bu şekilde bir değişim geçirmesi kolay ve mümkün olsaydı iklim krizi hakkında konuşan üç-beş kişi olurduk. Önemli olan hepimizin çözümün bir parçası olması. Şu an ülkemizde trend olan, havalı olan metaları ve akımları düşünelim. Aklımıza gelen cevap birincil olarak “dünyaya saygılı, dost bir yaşam” olmalı. Kültürel değişimden kastettiğimiz durumun aciliyetinin farkına vararak bu şekilde harekete geçmeyi acilen bir öncelik olarak görmek.

Küresel ısınmaya daha çok gelişmiş ülkeler neden olurken, sonuçlarına gelişmemiş/gelişmekte olan ülkeler katlanıyor/katlanacak. Bu, iklim krizinin çözümünü daha da güçleştiren bir faktör olarak değerlendiriliyor. Siz bu konuda ne düşünüyorsunuz?

Birleşmiş Milletler’in açıklamalarına göre, Madagaskar iklim krizinin kılığa neden olduğu ilk ülke olmanın eşigin-

de. Ülkenin güneyine yaklaşık üç yıldır yağmur yağmıyor. Son 40 yıldır görülen en kötü kuraklık düzeyi, bu bölgede yaşayan topluluklarda büyük yıkıma yol açtı. Halkın kaktüs yaprakları ya da böceklerle beslendiğini duyuyoruz. İklim adaleti çok önemli bir konu. Bu krizle mücadelede kimse arkada kalmamalı. Bu örnekteki ülke Madagaskar, iklim krizine katkıda bulunacak bir şey yapmayan ve fosil yakıt tüketiminde payı olmayan bir toplum olmasına rağmen bu sonuca katlanmak zorunda kalıyor. İklim adaleti, iklim krizi ile mücadelede öncelik olduğunda bu krizi ele almada gereken kapsayıcı bakış açısını yakalayacağımıza inanıyorum. Felaketler sürekli olarak farklı yerlerde gerçekleşmeye devam ediyor. İklim adaleti öncelik olduğunda bunlar daha fazla bilinecek ve iklim krizi de tüm seviyelerde öncelik olacaktır.

İklim krizi ile ilgili çalışmalarını, bakış açısını beğendiniz, desteklediğiniz ülkeler ve/veya sivil toplum kuruluşları var mı acaba?

İklim krizi ve çevre konularına en duyarlı ülkelerin başında Kuzey Avrupa ülkeleri geliyor. Geçen yıl Yale Üniversitesi’nin 180 ülkeyi kapsayan hava kalitesi, iklim krizi ile mücadele, atık yönetimi, biyoçeşitlilik, yeşil alan oranı gibi konularda

önemli bir araştırması olmuştu ; öne çıkan ülkeler Danimarka, Lüksemburg, İsviçre, Birleşik Krallık, Fransa gibi Avrupa ülkeleri oldu. Kosta Rika ise dünyanın en çok yeşil enerji kullanan ülkesi olarak ayrı bir yer tutuyor. Bu ülkeleri incelediğimde çokça ilham veren hikâye ile karşılaşıyorum. Girişimler, inisiyatifler, eğitim sistemleri, kültürleri gibi.. Ellen MacArthur Foundation döngüsel ekonomiye geçiş sürecini ele alan, severek takip ettiğim bir organizasyon. Atmos iklim ve kültür alanında düzenli okuduğum öncü bir yaygın. Project Drawdown girişimcilik konusunda takip ettiğim, beğendiğim bir inisiyatif. Ülkelerin iklim krizini önceliğine alarak bazı kararlar alması ihtiyacımız olan en önemli noktalardan biri. Örneğin geçtiğimiz ay İtalyan hükümeti, bölgedeki ekosistemlere zarar vermesi nedeniyle büyük ticaret gemilerinin Venedik’e girişini yasakladı. Her yıl milyonlarca turist ziyaret ettiği Paris’te, hava kirliliği ile mücadele etmek için hız sınırı 30’a düşürüldü. Aynı zamanda şehrin geneline yayılacak dev bir yeşillendirme çalışması mevcut. Geçtiğimiz günlerde parlamentoda “Plastikle Savaş” konusunu ele alan İngiltere, 2040’tan itibaren tüm yeni benzinli ve dizel araçları yasaklıyor. Bu gibi gelişmeleri tüm ülkelerden duyabilmek, dünyanın önceliği olmalı.



Kıvılcım Kocabıyık
Yuvam Dünya
Yönetim Kurulu Başkanı



ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ

Peki Ya Bundan Sonra...

01-02 Ekim 2021
Çevrim içi

TAİDER 9. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 1-2 Ekim 2021 tarihlerinde "Peki Ya Bundan Sonra..." teması ile gerçekleştirildi. Pandemi nedeniyle ikinci kez çevrim içi düzenlenen organizasyon, aile şirketlerinin yaşadığı pandemi süreci ve iklim değişikliğinin getirdiği sonuçların iş hayatına etkisine dikkat çekerken, aile şirketlerinin krizler karşısındaki genel duruşunu ve yaşadığı deneyimleri ortaya çıkarmayı da hedefledi.

Bu yıl "Peki Ya Bundan Sonra..." teması ile düzenlenen TAİDER 9. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nin "Yeni Nesil Kurumsallaşma: Liyakat ve Eşitlik" başlıklı açılış konuşmasını TAİDER üyesi, Fiba Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Murat Özyeğin yaptı. Pandemi nedeniyle bu yıl da çevrim içi organize edilen Zirve'nin "Adım Adım Bir Dünya Şirketine" başlıklı açılış oturumunu ise Hepsiburada Kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı Hanzade Doğan gerçekleştirdi.

"Unicorn Yolculuğunda Bir Türk Şirketi" konu başlığı ile Getir A.Ş. Kurucu Ortağı Tunçay Tütek katılımcılarla birlikte oldu. Daha sonra "Sürdürülebilirlik" ana konu başlığı altında "360 Derece Sürdürülebilirlik" kavramı ele alındı. Bu amaçla "Sürdürülebilir Ekonomiler Yaratmak" başlıklı oturumda Arçelik CEO'su Hakan Bulgurlu ve Reflect Studio Kurucu Ortağı Eray Erdoğan deneyimlerini paylaştı. Ardından "TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Ödülleri" sahiplerini buldu ve aile şirketleri için özel olarak tasarlanmış Kuzey Yıldızı Programı süreci katılımcılarla paylaşılacak. "Korona Sonrası Türkiye ve Dünya Ekonomisi Nasıl Şekillenecek?" başlıklı konuşmasıyla Prof. Dr. Özgür Demirtaş ilk günün kapanış konuşmasını gerçekleştirdi.

Zirve'nin ikinci günü, Silk and Cashmere Yönetim Kurulu Başkanı Ayşen Zamanpur ve CEO Ferhat Zamanpur'un "Aile Şirketinde Bir Markalaşma Hikâyesi" konu başlığı ile deneyimlerini paylaştığı konuşmaları ile başladı. Ardından aile şirketlerinin güçlü ve sürdürülebilir büyümesi konusunda farkındalık yaratmak, ortaklık ve büyüme stratejilerine ivme kazandırmak amacıyla, Sabancı Üniversitesi'nden Dr. Yusuf Soner ile katılımcılar için özel olarak hazırlanan "üç çember" modellen bir atölye çalışması gerçekleştirildi. TAİDER 9. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi sanatsal bir dokunuşla, Bilsar Kurucusu ve CEO'su Selman Bilal ile "Sanat Üzerine Bir Söyleşi" oturumu ve Gelecek Nesil Komitesi Devir Teslim Töreni ile son buldu.

Zirve'nin ikinci günü, Silk and Cashmere Yönetim Kurulu Başkanı Ayşen Zamanpur ve CEO Ferhat Zamanpur'un "Aile Şirketinde Bir Markalaşma Hikâyesi" konu başlığı ile deneyimlerini paylaştığı konuşmaları ile başladı. Ardından aile şirketlerinin güçlü ve sürdürülebilir büyümesi konusunda farkındalık yaratmak, ortaklık ve büyüme stratejilerine ivme kazandırmak amacıyla, Sabancı Üniversitesi'nden Dr. Yusuf Soner ile katılımcılar için özel olarak hazırlanan "üç çember" modellen bir atölye çalışması gerçekleştirildi. TAİDER 9. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi sanatsal bir dokunuşla, Bilsar Kurucusu ve CEO'su Selman Bilal ile "Sanat Üzerine Bir Söyleşi" oturumu ve Gelecek Nesil Komitesi Devir Teslim Töreni ile son buldu.

01-02 Ekim 2021



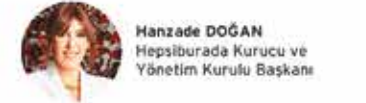
Tekin URHAN
TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı



Murat ÖZYEGİN
FİBA Grubu Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi



Şükrü ÜNLÜTÖRK
Ekoten Tekstil Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi



Hanzade DOĞAN
Hepsiburada Kurucu ve Yönetim Kurulu Başkanı



Kaan KIZIROĞLU
Egesan Aşındırıcı Taşlar San. A.Ş., TAİDER İstanbul İl Temsilcisi



Tunçay TÜTEK
Getir Kurucu Ortak



Civan SÖZKESEN
Funika Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Girişimcilik Komitesi Eş Başkanı



Hakan BULGURLU
Arçelik CEO



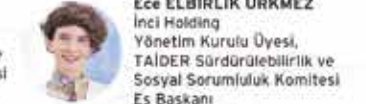
Eray ERDOĞAN
Reflect Studio Kurucu Ortak



Mine İZMİRLİ
Deloitte Türkiye Sürdürülebilirlik Hizmetleri Kıdemli Müdürü



Berna KIRCI AŞIROĞLU
Karcılar Deri, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Yönetim Kurulu Temsilcisi



Ece ELBİRLİK ÜRKMEZ
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Eş Başkanı



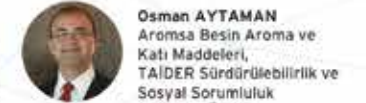
Gülesin ATALAY
Mutlu Metal İcra Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Kuzey Yıldızı Değerlendiricisi



Gülferm YORGANCILAR PERÇİN
Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Eş Başkanı



Dr. İzel Levi COŞKUN
Mazars Denge CEO, Kurumsal Sürdürülebilirlik Elçisi, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Üyesi



Osman AYTAMAN
Aromsa Besin Aroma ve Katı Maddeleri, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Üyesi



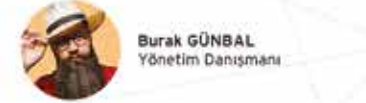
Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ
Sabancı Üniversitesi Finans Kürsü Başkanı



Ayşen ZAMANPUR
Silk and Cashmere Yönetim Kurulu Başkanı



Ferhat ZAMANPUR
Silk and Cashmere CEO



Burak GÜNBAL
Yönetim Danışmanı



Dr. Yusuf SONER
Sabancı Üniversitesi Akademisyen



Selman BİLAL
Bilsar Kurucu



Ayşe ÜNLÜTÖRK
Sun Tekstil Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Sanat Komitesi Başkanı

Ana Sponsorlar **Deloitte Private**

Üye Destekçiler **arnica** **Arzum** **cryocan** **GÖLCÜLER SİGORTA** **JIMMY KEY** **Lila Group** **Ölten Sanat Vakfı** **petroyağ** **SERVOCHEM** **uludağ**

01 Ekim 2021, Cuma

10.00 Hoş Geldiniz Konuşması

Tekin URHAN, TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı

10.15 Açılış Konuşması "Yeni Nesil Kurumsallaşma: Liyakat ve Eşitlik"

Murat ÖZYEGİN, FİBA Grubu Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi
Oturum Yöneticisi: Şükrü ÜNLÜTÜRK, Ekoten Tekstil Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi

10.50 Ara

11.00 Açılış Oturumu "Adım Adım Bir Dünya Şirketine"

Hanzade DOĞAN, Hepsiburada Kurucu ve Yönetim Kurulu Başkanı
Oturum Yöneticisi: Kaan KIZILOĞLU, Egesan Aşındırıcı Taşlar San. A.Ş., TAİDER İstanbul İl Temsilcisi

11.45 Ara

11.55 Oturum "Unicorn Yolculuğunda Bir Türk Şirketi"

Tuncay TÜTEK, Getir Kurucu Ortak
Oturum Yöneticisi: Civan SÖZKESEN, Funika Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Girişimcilik Komitesi Eş Başkanı

12.40 Ara

12.50 Oturum "Sürdürülebilir Ekonomiler Yaratmak"

Hakan BULGURLU, Arçelik CEO
Eray ERDOĞAN, Reflect Studio Kurucu Ortak
Oturum Yöneticisi: Mine İZMİRLİ, Deloitte Türkiye Sürdürülebilirlik Hizmetleri Kıdemli Müdürü

13.35 Ara

13.45 Panel "Kuzey Yıldızı Yolculuğu ve Ödül Töreni"

Ece ELBİRLİK ÜRKMEZ, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Eş Başkanı
Gülesin ATALAY, Mutlu Metal İcra Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Kuzey Yıldızı Değerlendiricisi
Gülfem YORGANCILAR PERÇİN, Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Eş Başkanı
Dr. İzel Levi COŞKUN, Mazars Denge CEO, Kurumsal Sürdürülebilirlik Ekçisi, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Üyesi
Osman AYTAMAN, Aromsa Besin Aroma ve Katı Maddeleri, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Üyesi
Oturum Yöneticisi: Berna KIRICI AŞIROĞLU, Kırçılar Deri, TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi Yönetim Kurulu Temsilcisi

14.45 Ara

14.55 Kapanış Konuşması "Korona Sonrası Türkiye ve Dünya Ekonomisi Nasıl Şekillenecek?"

Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ, Sabancı Üniversitesi Finans Kürsü Başkanı

15.40 Kapanış

02 Ekim 2021, Cumartesi

11.00 Oturum "Aile Şirketinde Bir Markalaşma Hikayesi"

Ayşen ZAMANPUR, Silk and Cashmere Yönetim Kurulu Başkanı
Ferhat ZAMANPUR, Silk and Cashmere CEO
Oturum Yöneticisi: Burak GÜNBAL, Yönetim Danışmanı

11.45 Ara

11.55 Atölye Çalışması "Aile Şirketlerinde Güçlü ve Sürdürülebilir Büyüme"

Dr. Yusuf SONER, Sabancı Üniversitesi Akademisyen

12.55 Ara

13.05 Oturum "Yeni Medya Sanatı"

Selman BİLAL, Bilsar Kurucu
Oturum Yöneticisi: Ayşe ÜNLÜTÜRK, Sun Tekstil Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Sanat Komitesi Başkanı

13.50 TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Devir Teslim Töreni

14.00 Kapanış

Akış Yöneticisi: Mustafa BAYINDIR, Nöronüs Nöron Eğitim Merkezi Kurucu, Eğitimci, Koç, TAİDER Üyesi

"HEDEFİMİZ '81 İLDE 81 İNCİ' ŞUBESİ İLE HİZMET VERMEK"

Hedeflerinin yeni nesil müşterilerin dijital dünyada kendilerini görmeleri, teklif taleplerini buradan paylaşımları ve gerektiğinde kendilerine en yakın şubeden hizmet almaları olduğunu belirten İnci Sigorta Genel Müdürü Şebnem Korkut "Önümüzdeki beş yıl içerisindeki hedefimiz '81 ilde 81 İnci' şubesi açarak müşterilerimize en iyi hizmeti verebilmek" diyor.



Şebnem Korkut
İnci Sigorta Genel Müdürü

Firmanızın çalışan sayısı, yapısı ve hedeflerini öğrenebilir miyiz?

Firmamızda çoğu kadınlardan oluşan 102 kişi çalışıyor. 30 ayrı lokasyonda şubemiz bulunuyor. İzmir'in ilçeleri başta olmak üzere Manisa, Aydın, Balıkesir, Muğla, Denizli ve İstanbul'da müşterilerimize hizmet veriyoruz. 17 sigorta şirketi ile yaptığımız iş ortaklıkları ile endüstriyel ve bireysel risklerle beraber bireysel emeklilik, sağlık sigortası, finansal ve siber riskler gibi farklı riskler için de müşterilerimize çözüm ortağı oluyoruz. Ayrıca dijital dünyada da markamızı yönetiyoruz. Buradaki hedefimiz yeni nesil müşterilerin bizi dijital dünyada görmeleri, teklif taleplerini buradan bizimle paylaşmaları ve gerektiğinde kendilerine en yakın şubemizden hizmet almaları. Önümüzdeki beş yıl içerisindeki hedefimiz "81 ilde 81 İnci" şubesi açarak müşterilerimize en iyi hizmeti verebilmek.

İnci Sigorta kurulduğu günden bu yana nasıl bir aşama kaydetti ve bugün rekabetin yoğun olarak yaşandığı sigortacılık sektöründe neleri farklı yapıyor?

50 yılı aşkın bir süredir sigortacılık sektöründe yer alan İnci Sigorta, bu süre boyunca sektörün ülkemizdeki gelişiminde aktif olarak yer aldı. Tabii ki sektörümüz bu süre içerisinde de çok yol kat etti. Biz de bu süreçte tek sigorta şirketi ile çıktığımız acentelik yolculuğuna şu an 17 acente ile devam ediyoruz. İnci Sigorta olarak bizim de bu süreçte şirket yapımız da bazı değişiklikler oldu. 17 yıl İnci Holding bünyesinde genel müdürlüğünü yaptığım İnci Sigorta acenteliğini 2015 yılında devraldım. Bu tarihten sonra hızlı bir değişim süreci geçirdik. Sektörümüz de bulunan birçok şirketin Türkiye geneli ya da Ege Bölgesi acenteleri arasında ilk üç içerisinde yer almaya başladık.

Sektör çok hızlı şekilde oluşan birçok riske cevap verebilir şekilde geliyor. Sadece can ve mal sigortaları ile başlayan sigortacılık şu an "Finansal Sigortalar" ya da "Siber Riskler" gibi birçok ürün ile zenginleşti. İnci Sigorta olarak ülkemizde bulunan tüm sigorta ürünlerinin satış ve danışmanlığını yapabilir durumdayız. Tabii ki her sektörde olduğu gibi sigortacılık sektöründe de rekabet şartları oldukça ağır. 16 bine yakın sigorta acentesi, yüze yakın broker firma, bankacılık sektörü ve dijital oyuncuların da rol almaya başladığı bir sektörde rekabet ediyoruz. Biz şirketimizi "Yeni Nesil Sigortacılık" kavramı ile geliştiriyoruz. Ayrıca "Farklı Düşünüyoruz ve Fark Yaratıyoruz" söylemimizle tüm müşterilerimize onların ihtiyacı olan ürünlerle risk yönetiminde destek verdiğimiz gibi onların sektörlerinde oluşabilecek tüm riskler için ürün yaratmaya ve yönetmeye çalışıyoruz.

TAİDER çatısı altında hangi görevlerde yer aldınız, hangi çalışmalara katıldınız?

Beş yıldır TAİDER çatısı altında bulunuyoruz. Ben geçmiş dönemde Üye İlişkileri Komitesi'nde görev aldım. Mükün olan tüm organizasyonlarda yer almaya çalışıyoruz. Bu tip organizasyonlar hem bizi ve aile üyelerimizi besliyor hem de şirketimizin gelişimine katkı koyuyor. Benzer aile geçiş süreçlerini görmek ve herkesin tecrübesini birbirine aktarış olmasa derneğimizin en önemli özelliklerinden biri. İş dünyasının aile şirketleri ile aynı çatı altında bulunmak oldukça keyif verici. İl organizasyonlarına, ailelerin bulunduğu organizasyonlara katılıyor. Şirketimizi ve aile üyelerimizi geliştirecek her türlü organizasyonu önemsiyor ve katılım sağlamaya çalışıyoruz.

TAİDER üyeliğinin size, ailenize ve şirketinize ne tür katkıları oldu?

Biz daha aile anayasamızı yazmadık; şirketimiz halen birinci kuşak tarafından yönetiliyor. İkinci kuşağımız da işe gelmeye başladı. Bu süreçte tecrübeli firmalarımızdan destek almak ve yaşanan zorlukları duymak ve çözümlerini görmek bizi cesaretlendiriyor. Ayrıca Türkiye'nin birçok aile şirketi ile tanışabilmek ve onların hikâyelerini dinliyor olmak firmamıza ve aile üyelerine de iyi geliyor.





"KOMİTEMİZ İLE ULUSLARARASI FBN DÜNYA ZİRVELERİ GİBİ PEK ÇOK ETKİNLİĞİ TAKİP EDEBİLİRSİNİZ"

Ayşem ERGİN
TAİDER Ulusallararası ve FBN ile İlişkiler Komitesi Eşbaşkanı

FBN'i yakından tanıyabilir miyiz?

1989'da kurulan ve merkezi İsviçre'nin Lozan şehrinde bulunan FBN'in (Family Business Network) misyonu üyeleri için aile işletmelerinin öğrenerek paylaşabilecekleri ve birbirlerine ilham verecekleri güvenli bir alan sunmaktır. Etkinlik konuları arasında çok genel olarak ailenin işe katılımı nasıl yönlendireceği, aile içindeki ilişkileri kolaylaştırmak, aile işletmesi modellerinin toplumda farkındalığını ve önemini artırmak gibi başlıkları sayabiliriz.

"Nesiller Boyu Aileler için Aileler Tarafından" mottosuyla hareket eden 65 ülkeden 32 derneğin üye olduğu; Kuzey ve Güney Amerika, Asya-Pasifik, Ortadoğu ve Avrupa'yı kapsayan FBN, etkinlikleri ile üyesi olan 17.000 aile şirketi üyesine ulaşabilen büyük bir paylaşım platformudur. Derneğimiz Türkiye paydaşı olarak kuruluşunun hemen ertesini 2013 yılında FBN Ailesi'ne katılmıştır. Bazı FBN etkinlik türlerini sizlerle paylaşmak isterim:

- Ulusallararası Dünya Zirveleri, NextGen (Gelecek Nesil) Zirvesi ve Girişimcilik Günü gibi spesifik konulu toplantılar düzenler.
- Küresel Çevrim İçi Seminer Serileri: Daha geniş kitlelere yönelik çevrim içi seminerler genel konulara odaklanır ve konusunda uzman konuşmacılar tarafından sunulur ve moderatörlerin yönettiği paneller gerçekleştirilir.
- Topluluk Buluşmaları: Aynı topluluğun üyeleri etkileşimli ve daha küçük formatlarda oluşturulmuş gruplarda tartışır, öğrenir ve bir araya gelir. FBN'de Gelecek Nesil, Polaris, Büyük Aileler, Aile Ofisi, Now-Generation, Girişimcilik ismiyle altı topluluk mevcuttur. Topluluk çalışmalarına ilgi duyan tüm üyelere açıktır.
- Ustalık Sınıfı: Gerçek vakalardan ilham alan, önde gelen uygulayıcılar tarafından kolaylaştırılan, üyeler arasında tartışmalar ve bilgi alışverişi içeren öğrenme formatıdır.

TAİDER, FBN'e yönelik ne tür çalışmalar yapıyor?

TAİDER, Ulusallararası FBN ağı içindeki en etkin üye kurumlardan biri. FBN ve TAİDER arasında uzun bir süredir süregelen bir gelişim ilişkisi var. Bu ilişki FBN yönetim kurulunda ve komitelerde yer alan TAİDER üyelerinin temsili ve aracılığıyla olduğu kadar bireysel tanışıklıklarla da her geçen gün güçlenmektedir.

TAİDER, FBN'e yönelik çalışmalarını geliştirmek üzere geçtiğimiz dönem Ulusallararası ve FBN ile İlişkiler Komitesi'ni



kurdu. Komitemiz aracılığı ile TAİDER üyelerinin Ulusallararası FBN etkinliklerine katılımını ve FBN çalışmaları konusunda üyelerimiz arasında farkındalığı arttırmayı hedefliyoruz. Gerek katılımcı olarak TAİDER üyelerinin bu etkinliklerde yer almaları, gerekse TAİDER'den bu etkinliklere konuşmacı sağlanması ilgili çalışmalarımız var. Örneğin Dünya Zirveleri en önemli FBN etkinliği olarak yer almakta. TAİDER üyeleri her yıl başka bir ülkede gerçekleşen ve dört gün süren bu geleneksel etkinliğe kalabalık bir delegasyon ile katılımını teşvik etmemiz önemli. Etkinliğin duyurusunun üyelere ulaşması maalesef katılım için yeterli olmamakta. Dünya Zirvesi'den nasıl faydalanabileceklerini, programın ne kadar güçlü olduğunu ve network imkânları ilgili üyelerimizi bilgilendirmek ve TAİDER'in diğer organizasyonlarında daha fazla kişiyi katılıma heveslendirmek mümkün. Komitemiz de bu yüzden var. Özellikle gençler için kaçırılmaması gereken bir diğer etkinlik de Dünya Gelecek Nesil (NextGen) Zirvesi. Bu etkinliklerde veya webinarlarda derneğimiz üyelerinin bilgi ve deneyimlerini paylaştığı ortamları sağlamak da komitemizin FBN'e yönelik çalışmalarından biri. Bunun yanı sıra Geleneksel FBN Gelecek Nesil Girişimcilik Ödülleri ve odağına sürdürülebilirlik kavramını yerleştirmiş POLARIS Projesi, Birleşmiş Milletler paydaşlığı konusunda da farkındalığı arttırmayı hedefliyoruz.

FBN'e yönelik planlanan çalışmalardan bir diğeri de Gelecek Nesil Staj Programı'na (Next Gen Internship) TAİDER katılımının artırılması. Bu program dâhilinde bir yandan TAİDER gençlerini bu staj ile ilgili bilgilendirirken bir yandan da TAİDER üye firmalarından FBN stajyeri almaları için alan açmalarını teşvik etmek istiyoruz. TAİDER'in FBN'deki en etkin üyelerden biri olduğunun diğer göstergesi de derneğimiz çalışmalarının ve komitelerimizin diğer ülkelerin ilgisini çekmesi ve ilham vermesi derneğimizden esinlenerek oluşturdukları pek çok pilot çalışmayı da izleme şansına sahip oluyoruz. Böylelikle komitemiz de FBN için bir deneyim kaynağı olmakta hatta başarılı örneklerimizin diğer ülkelerde esin kaynağı olduğunu keyifle deneyimlediğimizi bu vesileyle aktarmak isterim.

Ulusallararası FBN etkinliklerini <https://www.fbn-i.org/events> sitesinden takip edebilirsiniz.

"ETKİNLİKLERİNE BEYNELMİNEL BİR ÖZELLİK KATMAK İSTEYEN HERKESE DESTEK OLMaktan MUTLU OLACAĞIZ"

Nuri Cem ERBAK
TAİDER Ulusallararası ve FBN ile İlişkiler Komitesi Eşbaşkanı

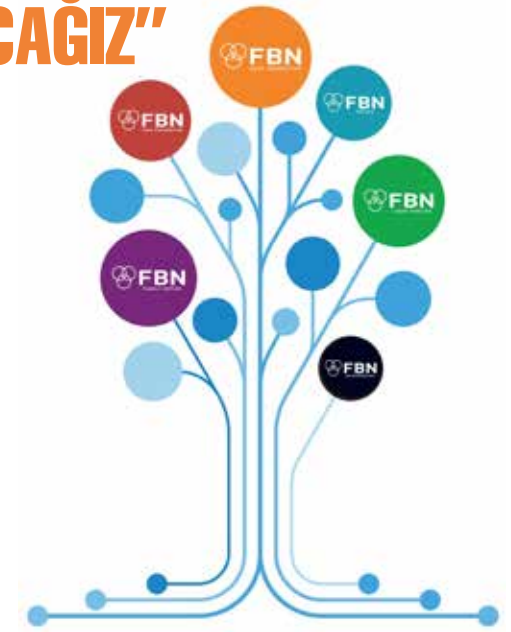
Siz de bir TAİDER Now Gen üyesisiniz. Birkaç yıl önce Berlin'de FBN Girişimcilik Günü organizasyonuna katıldınız ve o günden bugüne FBN ile iletişiminiz devam etmekte. Önce bize katıldığınız FBN organizasyonları hakkında bilgi verebilirseniz çok seviniriz. Bu etkinliklerde bulunarak neler kazandınız ve aile işinize etkileri nasıl oldu?

Berlin'de gerçekleştirilen FBN Girişimcilik Günü, bu etkinliklerin ilkiydi. Her şeyden önce bu tip organizasyonlarda işten çok tanıştığımız kişilerin öne çıktığını söyleyebiliriz. Bu, benim için de öyle oldu. Bunun yanı sıra aynı etkinliğin kapsamı genişletilerek bir sonraki yıla taşınması da bir bakıma etkinliğin başarısının göstergelerinden biriydi. O ikinci etkinlikte TAİDER'den katılımın 1'den 5'e çıkması da başka bir başarı göstergesi oldu. Bir de pastanın üzerindeki çilek niyetine Girişimcilik Komitesi de kurulunca, döngü bir üst seviyeye çıkmak üzere tamamlanmış oldu.

Burada bir parantez açmak istiyorum; benim girişimcilik hikâyem aslında çok şahsi bir hikaye. Aile işimiz ve kişisel arayışlarımızı hep ayrı cenahlarda tutmaya çalışan bir aile kural setimiz var. Ona rağmen bu tip etkinliklerde benim öğrendiklerim genelde yönetsel beceriler, terimler, yaklaşım, düşünme şekilleri gibi tam olarak da 21'inci yüzyılın hızlı iş yapma gereksinimlerini tatmin edecek şekilde oluyor. Bunları da bazı konularda aile işimizde kullanmaktan hiç çekinmiyorum. Girişimcilik Günü'nden bir süre önce 2018 UNCTAD konferansında Ulusallararası Kuzey Yıldız Komitesi'nin bir etkinliğinde yer aldım. Hem yapısı hem de konuşulan konular açısından sadece FBN değil bütün dünyayı ilgilendiren bir bakış açısından ve daha çok da spesifik olmak gerekirse gelişmekte olan ülkelerin merceğinden yaklaşan bir etkinlikti. Benim için asıl öğretici burada başladı diyebilirim. Birleşmiş Milletler'in Cenevre'deki merkezinde üç gün boyunca sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik ekosisteminin genişliği üzerine ufukları fersah fersah genişleten bir konferanstı. Buradan dönüştü, şirketimizdeki bazı yöneticilerimizle uzun dönemli bir sürdürülebilirlik stratejisi oturtmaya karar verdik ve o günden beri de bu yolda ilerlemekteyiz.

2021-23 döneminde TAİDER Ulusallararası ve FBN ile İlişkiler Komitesi olarak proje ve çalışmalarınız hakkında bize bilgi verebilir misiniz?

Herkesin bildiği gibi adı ulusallararası olan her konu, proje Mart 2020 itibarıyla biraz sekteye uğradı. Ondan dolayı yapmak istediklerimiz, hayallerimiz ve planlarımız arasından



gerçekleşebilmek ihtimali olanları dikkatli bir şekilde seçtik diyebiliriz.

Misyonumuz TAİDER'in ulusallararası ekosistemde tanınmasını sağlamanın yanı sıra bir de doğal üyesi olduğumuz ulusallararası ekosistemin Türkiyemizde tanınmasını sağlamak. Bunun için olabildiğince deneyim paylaşımı sağlamayı düşünüyoruz. Ulusal FBN etkinliklerinde TAİDER'imizden konuşmacı olması, onun yanı sıra ulusal deneyimlerin TAİDER'imizin etkinliklerinde paylaşılmasını sağlıyoruz. Bunun bir örneği olarak ekim ayında gerçekleştirilecek GCC konferansında iki konuşmacı ile TAİDER'imizin temsil edilmesi için girişimlerimiz bulunuyor.

Bunun yanı sıra bütün çalkalanmalara rağmen kendi bölgesinde, önemli bir kültürel ve ekonomik merkez olan Türkiye'de iş yaparken edinilen deneyimlerin paylaşılmasını sağlamanın da önemini vurgulamak istiyoruz. Böylelikle müteakabil bir öğrenim döngüsünün kurulmasını bütün kurum ve kişilerin lehine bir durum oluşturacağı kanısındayız. Bölgesellikten bahsederken tabii ki Türkiye'nin gücünü ve imajını kullanarak, bazı buluşmaları da gerçekleştirmek istiyoruz. Kültürel ve coğrafi olarak yakın olduğumuz üye ülkelerle fiziki bir buluşma gerçekleştirmek de planladığımız etkinlikler arasında. Bu konuda bu yazıyı okuyan ve ilgisini çeken bütün üyelerimizin her tür fikrine açığız.

Bunların yanı sıra Ulusallararası İlişkiler Komitesi yardımcı bir komite aslında. Diğer komite yöneticisi arkadaşlarımız, büyüklerimiz etkinliklerine beynelmînel bir özellik katmak istediklerinde bizlerle iletişim sağlarsa her türlü desteği kendilerine vermektan mutlu olacağımızın bilinmesini isterim.

SANATI MERKEZE ALMAK



Ayşe Ünlütürk
TAİDER Sanat Komitesi Başkanı
Sun Tekstil Yönetim Kurulu Üyesi

TAİDER Sanat Komitesi 2021-2023 dönemi için yoğun bir etkinlik takvimi üzerinde çalışıyor. Sanatı, birçoğumuzun hayatında mevcut olduğundan daha merkezi bir noktaya çekmeyi hedeflediğimiz bu dönemde, değerli komite üyelerimizin her biriyle ortaklaşa çalışıyor olmaktan dolayı çok mutluyum. Komitemiz hem yakın dostlar hem de birbirini uzun yıllardır tanıyan, farklı projelerde bir araya gelmiş insanlardan oluşuyor. Her birimizin komiteye sunduğu farklı uzmanlık alanları, eşsiz kişisel ve profesyonel deneyimleri ve sanatla olan bağı sayesinde TAİDER'in en kuvvetli komitelerinden biri olduğumuza inancım tam.

“Forum Tiyatro ve Sanal Dedektifler’in devam etmesini planlıyoruz”

Yönetim dönemimiz boyunca dernek üyeleri ve derneğe üye kurumların çalışanlarının da dâhil olabileceği çeşitli etkinlik planlarımız var. Öncelikle geçmiş dönemde başlayan ve üyeler arasında yüksek ses getiren “Forum Tiyatro” etkinliğimize bu dönem de devam etmeyi planlıyoruz. Pandemi öncesinde Erdem Eren’in yönetiminde İzmir, İstanbul, Ankara ve Denizli olmak üzere dört ilde gösteri yapan tiyatro ekibimiz, geçmiş dönemde yedi kişiden oluşuyordu. Pandemi dolayısıyla yarıda kalan tiyatro gösterilerine tam hızla devam etmeyi planlıyoruz. Ayrıca geçtiğimiz yıl Türkiye’de TAİDER olarak destekçisi olduğumuz “Sanal Dedektifler” projesinin bu sene de yürütülmesi için çalışmalara başladık. İstanbul Modern’in çocuklara yönelik eğitim programlarından biri olan Sanal Dedektifler, çocukların müzenin sanal sergilerini gezmesini ve gezi esnasında onlara yönelik hazırlanmış eğitim kartları, bulmacalar ve sesli tur fonksiyonu aracılığıyla eşsiz bir öğrenme deneyimi yaşamalarını sağlıyor. TAİDER ailesi olarak bu eğitim programının tüm Türkiye’deki çocuklara ücretsiz açılmış olmasını başarmak, kişisel olarak beni çok gururlandırıyor. Türkiye’de ilk defa yapılan bir işbirliği modeliyle, bir vakıf müzesinin bir sivil toplum kuruluşu üyeleri tarafından toplu olarak desteklenmesini sağladık. Geçtiğimiz yıl Arzum, Canpa Holding, Cryocan Holding, Dalan Holding, Fark Holding, Funika Holding, Index Grup, Kaplanlar Soğutma, İnci Holding, Ode Yalıtım, Sun Tekstil, Şölen Gıda, Vastaş Holding, Yaşar Holding ve Yeşilova Holding olmak üzere TAİDER üyesi 15 firmanın destekçisi olduğu bu program, Ekim 2020 ve Ocak 2021 tarihleri arasında 4655 kişi tarafından deneyimlendi. Bunun da ötesinde destek paketinin parçası olarak bu firmaların çalışanlarının çocuklarına ve ailelerine özel gerçekleştirilen çevrimiçi eğitimlerden 365 kişi faydalandı. Yani sadece Türkiye’deki çocuklara ücretsiz bir sanat deneyimi ve sanat eğitimi sağlamakla kalmayıp aynı zamanda kendi çalışanla-

rımızın aileleri ve çocukları için çok özel bir fırsat yaratmış olduk. Bu projeye TAİDER’in sanat eğitimine desteğini ve sanat alanında bilinirliğini artırmış, çalışanlarımız için de yeni ufuklar açmış olmanın mutluluğunu yaşıyoruz.

Bu dönem planladığımız yeni programlarımız ise iki ana başlık altında toplandı. Sanatsal üretim ve sanat sohbetleri olarak adlandırdığımız bu başlıklar altında heyecan verici içerikler yer alıyor. Sanatsal üretim içeriklerinde TAİDER üyeleri ve ailelerinin sanatsal üretim süreçlerine katılmalarını ve sanatsal gelişimleri üzerinde vakit harcamalarını hedefliyoruz. Üretmeyi odağına alan bu programlardan bazıları çocuklara bazılarıysa yetişkinlere yönelik olacak. Özellikle çocuklara yönelik geliştirmeye çalıştığımız “TAİDER Aileleri Resim Sergisi” çocukların ailelerini ve ailelerinin işleri hakkındaki düşüncelerini yansıtacağı ve bunları nasıl yorumladıklarına dair biz yetişkinlere yepyeni bakış açıları sunacak bir etkinlik. Resimler için belirleyeceğimiz ufak tefek kriterleri içeren açıklayıcı ve sevimli bir “yönerge yazısı” üzerinde çalışıyoruz. Mümkün olabildiğince fiziksel ortamda organize etmeye çalıştığımız bu sergi, önümüzdeki pandemi koşullarına göre çevrimiçi ortamda da gerçekleştirilebilir. İlgi ve katılımın yüksek olacağını öngördüğümüz bu programın TAİDER’in düzenli organize ettiği yıllık programlardan birine dönüşebileceğini düşünüyoruz.

Fotoğraf eğitiminden müzik grubuna...

Sanat üretimine odaklanan bir diğer içeriğimiz fotoğraf üzerine kurgulandı. Birkaç derslik fotoğrafçılık eğitiminin baz oluşturmakta faydalı olacağını düşündüğümüz bir fotoğraf sergisi projemiz var. Hepimizin hayatını pratikleştiren akıllı telefonlara odaklanan kompozisyon, renk ve açı gibi fotoğrafçılığın temel konuları, hepimize biraz daha dikkatli ve farkındalıkla bakmayı öğretecektir. Ayrıca bu birkaç ders, bize iş ve aile hayatlarımızda her gün gördüğümüz, bizim için sıradan nesnelere ve kişilere yeni bir gözle görme fırsatı sağlayacaktır. Bu gündelik kesitlerin fotoğraflarından oluşan bir sergi, hepimiz için birbirimizin dünyasına birer pencere açabilir, iş ve ailelerimizi yepyeni yönleriyle tanıma fırsatı sunabilir. Bunların yanı sıra üyelerimiz arasında bir müzik grubu kurmak gibi bir hedefimiz de var. İçimizdeki müzisyenleri keşfetmek ve yeteneklerimizi birbirimizle paylaşarak üyelerimizi müzik etrafında bir araya getirmek istiyoruz. “Forum Tiyatro” örneği sayesinde komite olarak gözlemimiz, sanat üretimine olan bireysel ve çoğul katılımın üyeler arasında müthiş bir pozitif etki yarattığı yönünde. Bahsettiğim örnekler ve bu

gibi yaratıcı programların tam da bu nedenle dernek içinde ve dışında çok ses getirebileceğini düşünüyoruz.

Sanat sohbetleri başlığımız altında geliştirebileceğimiz içerik neredeyse sınırsız. TAİDER üyesi birçok ailenin sanata olan yakınlığının ve ilgisinin çok iyi farkındayız. Ayrıca sanat dünyasına çeşitli sebeplerden uzak kalmış bir sürü dostumuz mevcut. Bu farkındalığın ışığında, üyelerimizi sanata yakınlaştırmak komite olarak bizim başlıca varoluş amacımız. Dolayısıyla sanatın içinde olanların sanata ilgisini artıracak, olmayanların ise sanat hakkında bilgilenmelerine yardımcı olacak bir dizi sohbet ve buluşma etkinliği hayal ediyoruz. Bu etkinlikler arasında sanatçı sohbetleri, koleksiyoner buluşmaları, galeri ve müze ziyaretleri, yaptığımız art walk’lar ve uzman konuşmaları gibi programlar yer alıyor.

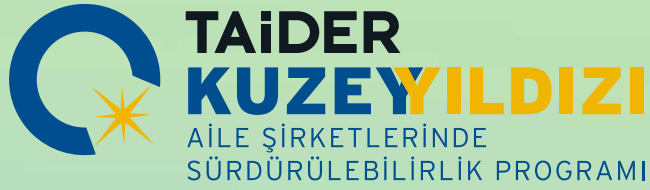
“Çağdaş sanatın gündemini ve nereye yöneldiğini de üyelerimize aktarmak istiyoruz”

Sanat tarihçilerinden aile şirketlerinin tarih boyunca kültür ve sanat üzerindeki etkisini ve bu etkinin günümüzdeki yansımalarını keşfetmek, daha da önemlisi aile şirketlerinin sanata olan desteğinin tarih boyunca sürmüş olmasını öğrenmek emin ki üyelerimiz arasında büyük ilgi gören etkinlikler olacaktır. Halen okuyup araştırdığımız, dünyada iz bırakmış pek çok sanat akımı ve dönemi üzerinde aile şirketlerinin etkisi çok büyük. Bugün büyük usta olarak tanımladığımız sanatçılardan pek çoğu dönemlerinin güçlü ve yüksek etkili aileleri tarafından desteklenmiştir. Yüzünü tarihe dönen programların yanı sıra çağdaş sanatın gündemini ve nereye yöneldiğini de üyelerimize aktarmak istiyoruz. Tiyatro, sinema, müzik, resim ve heykel alanlarında üretim yapan sanatçıların deneyimlerini dinlemek, üyelerimize Türkiye’de farklı sanat platformlarında olup biteni daha yakından izleme fırsatı da sunacaktır.

Derneğin kuruluşundan ve dolayısıyla üyeliğimin başlangıcından beri, diğer üye arkadaşlarımdan dernekle ilgili en sevdiğim özelliklerin “paylaşım fırsatı” olduğunu duyuyorum. Sanat sohbetleri başlığı tam da bu ilgiye yanıt vermek amacıyla tasarlandı. Üyeleri sadece bir araya getiren ve ortak bir ilgi alanında buluşturan etkinlikler olmak dışında, bu buluşmaların aynı zirve içeriklerinde olduğu gibi, üyelerin birbirlerinin deneyimlerinden beslenmelerini sağlayan etkinlikler olmasını hedefliyoruz. Sanat koleksiyoneri üyelerimizin bu yolculuktaki deneyimlerini paylaştığı ve kurumsal kimliklerinin bir parçası olarak sanatı destekleyen üye firmaların hedeflerini dinlediğimiz programlar, tüm üyelere ilham verecektir.

Kısacası bu dönem Sanat Komitesi olarak önümüzde yoğun bir takvim ve heyecan verici programlar var. Yaratıcılığın ancak ve ancak ifade özgürlüğü sayesinde mümkün olduğuna inanıyorum. Düşünce ve ifade özgürlüğünün kısıtlanmak yerine teşvik edildiği, eleştirel düşünme bilincine sahip aydın ve eğitilmiş bir toplum yaratmak için sanatın vazgeçilmez olduğunu düşünüyorum. Tüm üyelerimizi etkinliklerimize davet ediyorum ve hepsine sanat dolu bir yaşam diliyorum.





“KUZEY YILDIZI” YOL GÖSTERMEYE DEVAM EDİYOR

TAİDER Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Programı aile şirketlerini sürdürülebilir kılmak için sürekli öğrenen bir platform haline dönüşüyor.

TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı'nın Amacı

Öncelikli amacı aile şirketlerinin sürdürülebilir iş modelleri geliştirmesine katkı sağlamak olan Kuzey Yıldızı Programı, TAİDER'in gerçekleştireceği etkinlikler ile şirketlerin iyi örnekleri birbirinden öğrenerek paylaşmasını ve program dâhilindeki aile şirketlerinin sürdürülebilirlik yolculuğundaki gelişimini sağlama yönünde itici güç oluşturmayı hedefliyor.

TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı'nda Neler Değişti?

Program en iyiyi seçmeyi değil, herkesin birbirinden öğreneceği sürdürülebilir gelişimlerini sağlayacağı bir platform oluşturmayı amaçlıyor. TAİDER bu sebeple Program kapsamında üç ana kalemde güncellemeye gitti;

1. Program kapsamını, geçmiş tecrübeleri de değerlendirerek masaya yatıran TAİDER, bugün şirketlere yol haritası çizerek bir altyapı kurmaya çalışıyor. Özellikle sürdürülebilirlik, çevre, topluma geri kazanma konularında, B-Corp kriterlerini değerlendirme kapsamı içine alındı. TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Komitesi kurduğu çalışma grubu ile strateji, inovasyon, iş modelleri alanlarında şirketlere yol gösterecek içerikler geliştirdi.
2. Ödül yapısını değiştirerek, sadece bir tane Kuzey Yıldızı değil alt kategorilerde kendini ispatlamış firmaları ortaya çıkarmak hedeflendi. TAİDER bu bakış açısıyla Kuzey Yıldızı Büyük Ödülü'nün yanı sıra bu yıl farklı kategorilerde de ödüller vermeyi planlıyor.
3. Sürdürülebilirlik farkındalığını arttırmak için bütün yıla yayılan, içinde seminerler, araştırmalar, eğitimler ve söyleşilerin bulunduğu inisiyatifler hayata geçirilecek.

TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı'nın Kapsamı

“Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı” sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyerek bu alanda çalış-

malar yapan, çalışanlar, çevre, toplum ve gelecek nesiller açısından fark yaratarak ülke ekonomisine değer katan aile işletmelerinin teşvik edilmesini amaçlıyor. Program için başvuran şirketler, sunulacak değerlendirme raporu sayesinde gelişmiş ve geliştirilecek alanlarını tespit etme imkânı elde edecek.

Program sürecinde eğitilen “Değerlendiriciler” hem kuramsal hem de uygulama bilgisi ile öğrenme ve öğrendiklerini kendi şirketlerinde de uygulama olanağı bulacak. Projenin en önemli çıktısının, TAİDER bünyesinde eğitilmiş ve uygulamada bulunmuş değerlendiriciler kazanmak olması bekleniyor.

Program Süreci Değerlendiriciliği Neden Önemlidir?

Alanında tek ödül olan “TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı” sürecinde kuruluşların değerlendirmesini yapan ekibin bir parçası olmak, eşsiz bir öğrenme fırsatı sunuyor.

Sürecin gizli kahramanları olan değerlendiriciler, sürdürülebilirlik çalışmalarının başarılı bir şekilde nasıl hayata geçirildiğine şahit olma şansına sahip olur. Aldıkları eğitimler ve değerlendirme sürecindeki kazanımları, kişisel gelişimleri ve mensup oldukları kurumlar açısından ölçülemeyecek değerdedir.

Program Sürecinde Değerlendirilecek Boyutlar

- Kurumsal Yönetim
- Çalışanlar
- İş Modeli
- Çevre
- Toplum
- Aile ve Gelecek Nesiller

“AİLE ŞİRKETLERİNE DEĞER YARATAN, FAYDA SAĞLAYAN EĞİTİM VE ETKİNLİKLERE ODAKLANMAYI PLANLIYORUZ”



Aydın Buğra İter
TAİDER Akademi Komitesi Başkanı

TAİDER Akademi Komitesi'nin faaliyetleri genel olarak dernek dışı paydaşlar nezdinde farkındalık yaratma ve kapasite geliştirme faaliyetleri ile dernek üyelerinin, üye şirket, aile ve temsilcilerinin talep ve ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetler olmak üzere iki ana koldan ilerliyor.

İçerisinde olduğumuz dönemde, meslek odası, dernek, kurum ve kuruluşlar ile yapılacak işbirlikleri kapsamında, aile şirketlerinin kurumsallaşması ve sürdürülebilirliği başlık ve bileşenler ile programlara derneğimizin stratejisi ve gelen talepler doğrultusunda devam edilecektir.

Komiteler Arası Güçlü Koordinasyon

Aile şirketlerine değer yaratan, fayda sağlayan eğitim ve etkinliklere odaklanmayı planlıyoruz. TAİDER Üye Profil ve Eğilimler Anketi sonuçları doğrultusunda öne çıkan devir planlaması, aile şirketlerinde sürdürülebilir büyüme vesair başlıklar doğrultusunda ihtiyaç hissedilen alanlarda çalışmalar yapılması da planlarımız arasında.

Akademi Komitesi'nin faaliyetlerini planlarken, TAİDER'de farklı alanlarda belli dikeylerde faaliyet gösteren tüm komitelerin taleplerini göz önüne almaya gayret edeceğiz. Farklı kurumlarla işbirliğine gidilecek ve anketler konusunda çalışmalar yapacağız. Ayrıca NextGen ve NowGen komitelerinden gelen talepleri göz önüne alarak eğitimler tasarlayacağız.

2019-2021 faaliyet döneminde hayata geçirilen ve çok faydalı olduğuna dair geri dönüşler alınan mentörlük programına devam edilirken; farklı nesillerin projeye dâhil edilmesi, tersine mentörlük ve koçluk alanlarında çalışmaların genişletilmesini de planlıyoruz.

Eğitimlerin planlanması, anketler ve işbirlikleri ile mentörlük konularında komitemiz içerisinde alt çalışma grupları kurduk ve çalışmalarımızı bu doğrultuda sürdürme kararı aldık.



TAİDER

AİLE İŞLETMELERİ

AKADEMİSİ



Zeytinyağlı Sabun Denildiğinde Akla Gelen İlk Marka...



1941 yılında küçük bir sabunhane olarak kurulan Dalan'ın sabun tutkusu 80 yıldır hiç değişmeden, daha da artarak devam ediyor. Dalan zeytinyağlı sabun Türkiye'de en çok tercih edilen zeytinyağlı sabun unvanını elinde bulunduruyor.



Hamdi Dalan
Dalan Kimya Kurucusu

kendine has yeşil bir renge sahipti ve İzmir halkı onu "yeşil sabun" ismiyle anmaya başladı. 1960 yılında, günümüzde müzeleştirilmesi gündemde olan Taşçılariçi'ndeki fabrikada üretilmeye başlanan "yeşil sabun" kısa sürede neredeyse her evde yerini almıştı. Hamdi Dalan'ın "yeşil sabunları" çok sevildi ve kullananların asla bırakmadığı bir tutkuya dönüştü. Taşçılariçi'ndeki sabunhanede devam eden üretim, 1977 yılında makineli güzellik sabunlarının da üretilmeye başlandığı Pınarbaşı'ndaki fabrikaya taşındı. Hamdi Dalan'ın oğlu Akın Dalan bu benzersiz sabuna, "Antik" adını verdi. Zamanla dünyaya açılan Antik, günümüzde küresel bir üne sahiptir.

Küçük Bir Sabunhaneden Dünyaya Açılan Bir Markaya
Dalan günümüzde Yönetim Kurulu Başkanı Akın Dalan önderliğinde, üç farklı lokasyonda üretimini büyük bir istikrarla sürdürmeye ve kaliteden asla ödün vermeden büyümeye devam ediyor. Aile şirketi geleneğini uzun zamandır başarıyla devam ettiren Dalan, üçüncü kuşak temsilcisi S. Zeynep Dalan Murphy ile kurumsallık yolunda da önemli adımlar atıyor. İzmir Pınarbaşı'nda bulunan 70 bin metrekarelik tesiste yıllık 50 bin tonluk üretim kapasitesine sahip olan Dalan, Aydın Köşk'te en temel hammaddelerinden olan pirina yağı üretiliyor. Dalan, Diana, Nancy, Cindy, Roxy, Alara ve Covex gibi markalara sahip olan firma beş kıtada 100'den fazla ülkeye ihracat gerçekleştiriyor.

Zeytinyağlı Sabundan Zeytinyağlı Kozmetiğe
Türkiye'nin bir numaralı zeytinyağlı sabun üreticisinden "Güzelliğiniz İçin Doğal Bir Dokunuş" mottosuyla oluşturulan d'Olive, Ege ve Akdeniz zeytinlerinden elde

İnsanlık Tarihi Kadar Eski Bir Tutku

Sabunun tarihinin ne kadar eskilere uzandığı tam olarak bilinmese de sabunun nasıl yapıldığı ile ilgili en eski belgelerin Mezopotamya'da bulunan kil tabletler olduğunu biliyoruz. Tarih boyunca temizliğin simgesi olan sabun 9. yüzyılın sonunda profesyonel anlamda üretimi yapılan bir ürün olarak tarihte yerini alıyor. Sabunun, oldukça ilkel yöntemlerle, hayvansal ve bitkisel yağların külle karıştırılmasıyla başlayan hikâyesi günümüzde de önemini kaybetmeden var olmaya devam ediyor.

Yeşil Sabun: Antik Bir İzmir Hikâyesi

Hamdi Dalan, İzmir-Namazgah'taki sabunhanede ilk defa el yapımı zeytinyağlı sabunlarını ürettiğinde takvimler 1941 yılını gösteriyordu. Doğadan gelen iyiliğin en saf temsilcilerinden olan zeytinden esinlenen Hamdi Bey, tamamen saf zeytinyağından elde ettiği sabunlarını, ustalık ile halka arz etmeye başladı. Kültürümüzün en temel taşlarından olan temizlik, zeytinyağının benzersiz besleyiciliği ile birlikte farklı bir yoruma kavuştu. Ege'nin zeytinlerinden elde edilen doğal zeytinyağı ile el emeğinin birleşiminden meydana gelen bu sabunlar,





edilen %100 doğal zeytinyağlı içerikleri ile Dalan'ın kozmetik alanındaki en büyük gücü konumunda. Cilt bakımından saç bakımına birçok kategoride geniş ürün yelpazesine sahip bir marka olan d'Olive, tüketici ile buluştuğu ilk günden bu yana paraben, boya, peg içermeyen özel formülleri sayesinde güvenle kullanılıyor.



Aysu Dalan Benlioğlu

Dalan Kimya Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Dalan Gliserinli Sabunlar ile Bambaşka Bir Duş Deneyimi

Dalan, yeniliğe ve doğala olan inancını duş sabunlarına da yansıtıyor. Doğal mineraller ve doğal gliserin ile ürettiği Fresh & Minerals serisi gün boyu ferahlığı hissettirecek uzun süreli parfüm etkisine sahipken; gliserinli sabun serisi sahip olduğu organik argan yağı, zeytinyağı ve lime ile cildinizi doğal bakım ile buluşturuyor.

Doğadan Gelen İyilik

Tam 80 yıldır ilk günkü reçeteye sadık kalınarak üretilen el yapımı sabunların yanı sıra sıvı sabun, duş jeli ve granül & toz sabun kategorilerinde de Dalan, doğadan gelen iyiliği tüketicileriyle buluşturuyor. Sürdürülebilirlik, cilt sağlığı ve doğaya saygı kavramlarını kurum kültürü haline getiren marka, ürettiği her üründe üstün kalite standartlarını koruyor ve kullandığı her hammaddeyi titizlikle analiz ediyor. Tüketicilerine temizliğin en saf halini sunma motivasyonu hareket eden Dalan, müşteri memnuniyetini en üst düzeye taşımak için ilk günkü heyecan ve motivasyonu çalışıyor.



Susan Zeynep Dalan Murphy

Dalan Kimya Yönetim Kurulu Üyesi

Zeytinyağlı Granül Sabun Tüketici ile Buluşuyor

Zeytinin mucizesine inanan Dalan, çamaşır temizliği kategorisinde de zeytinin doğallığından vazgeçmedi ve 2018 yılında tüketiciyle buluşturduğu doğal granül matik sabunu ile doğallığı çamaşır temizliği raflarına taşıdı. "Daha İyisi Doğanın Kendisi" mottosu ile raflarda yer bulan granül sabun; doğanın tüm saflığını tüketicilerle yeni bir kategoride buluşturmaya devam ediyor.

Botanica ile Raflara Çiçeksi Bir Dokunuş

Dalan, kısa süre önce Botanica serisi ile çiçek konseptini kişisel bakım kategorisinde tüketicileriyle buluşturdu. Bu seriyi, doğallığa olan inancını modern dokunuşlarla sentezleyerek hazırlayan Dalan, Fransız parfümörlerle birlikte çalışarak hazırlanan eşsiz çiçek kokuları, doğal gliserin ve doğal çiçek özleri ile çiçek gibi hissetmenin mümkün olduğunu da kanıtladı.



arnica™

BOL KÖPÜKLÜ

Bİ TÜRK KAHVESİ DENEYİMİ



3 TARAFLI
CEZVE AĞZI



4 FİNGAN
KAHVE
KAPASİTESİ



İŞIKLI VE SESLİ
UYARI SİSTEMİ



TEK TUŞLA
KOLAY KONTROL



ELDE
YIKANABİLİR
CEZVE

YENİ



5 Farklı
Renk
Seçeneği



Arnica
Köpüklü



Güzel sohbetlerin tamamlayıcısı Bol Köpüklü bi Türk Kahvesi için:

Yeni Arnica Köpüklü

3 yıl
garanti





Tunç Atıl

HKT M Yönetim Kurulu Başkanı

1959 yılında İstanbul'da doğan Tunç Atıl, 1978'de Alman Lisesi'nden, 1982'de Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. İş yaşamına üniversite son sınıf öğrencisiyken, bugünkü Bosch Rexroth'un Türkiye temsilcisi Hidropar A.Ş.'de başlayan Atıl, çalışma hayatı içerisindeyken İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü gece bölümünü bitirdi. Askerlik sonrası bir yıl Demetaş A.Ş.'de çalıştı. 1987'de ortağı ile birlikte Dinamik Makine'yi kurdu. 1990'da Rexroth tarafından satın alınan ilk işe başladığı firmaya döndü. 1998'de Bosch Rexroth'un ana bayiliğini yapmak üzere kurduğu, hareket kontrol alanında Ar-Ge merkezi olarak faaliyet gösteren HKT M A.Ş.'de halen Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmektedir. Kocaeli Sanayi Odası Meclis Üyesi, Sanayide Dijital Dönüşüm Komisyonu Başkanı ve ENOSAD (Endüstriyel Otomasyon Sanayicileri Derneği) Yönetim Kurulu Üyesidir. Evli ve iki çocuk sahibi olan Atıl, Almanca ve İngilizce bilmektedir.

“Duyarlı firma, bilinçli çalışan söylemini hayata geçirmek için çaba gösteriyoruz”

Denizyıldızının kendini yenileyebilme özelliğinden ilham aldıklarını belirten HKT M Yönetim Kurulu Başkanı Tunç Atıl, “Sürekli gelişime açık bir yaklaşımla, duyarlı firma, bilinçli çalışan söylemini hayata geçirmek için çaba gösteriyoruz” diyor.

Aile şirketlerinde nesiller arasında kaliteli bir iletişimin sağlanması için yapılması gerekenler neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Öncelikle oldukça farklı bir TAİDER üyesi olduğumuzu vurgulamak isterim. 23 yaşındaki şirketimiz henüz birinci nesilde ve ortaklık yapısında iki aile var. Eşimle birlikte kurduğumuz yapı, 21 yıldır birlikte çalıştığımız bugünkü genel müdürümüzün de katılımıyla zenginleşti.

Kurulduğumuz günden bu yana, aile şirketi konusunda maalesef olumsuz deneyimler yaşamış yakın bir arkadaşımın da uyarılarıyla, çocuklarımızın şirket yönetimini devralmaları konusunda bir beklentimiz olmadan, kurumsal bir firma olmayı hedefledik.

Üç kişiyle yola çıkıp bugün 45'i mühendis, 120 kişilik bir ekibe ulaşırken, yürütme kurulumuzda yer alan hemen tümü 10 yıldan uzun süredir birlikte çalıştığımız ekip arkadaşlarımızla ortak bir başarıya imza attık.

Daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir şirket yapısı için şirketinizde hayata geçirdiğiniz ya da geçirmeyi düşündüğünüz projeler var mı? Varsa neler? Öğrenmenin sonu olmadığını bile-

rek, devamlı yeni projeler üreten bir firmayız. Yolculuğumuz boyunca insanı odağımıza alarak, ailemizden fazla zaman geçirdiğimiz işyerimizde verimli bir çalışma ortamının ancak mutlu bireylerle sağlanacağını bilincinde bir anlayışı birlikte oluşturduk. Çalışmamızın ilham kaynağı olan denizyıldızının kendini yenileyebilme özelliği ve sürekli gelişime açık bir yaklaşımla, duyarlı firma, bilinçli çalışan söylemini hayata geçirmek için çaba gösteriyoruz.

Bunun için, doğa dostu yeşil fabrikamızın LEED sertifikasına uygun inşasından başlayarak, mühendisliği sanat ile buluşturmak adına, yurdumuz toprak-

larında 800 yıl önce yaşamış robotiğin kurucusu, hidroliğin ustası El Cezeri'nin “Filli Su Saati” adlı yapıtından esinlenerek İskender Giray'ın günümüze uygun yorumladığı, 2,5 yıllık yoğun bir emekle 4 binden fazla parçadan oluşan hareketli heykel ile mühendislik öğrencilerimizin atalarını tanıyarak, özgüvenle meslek yaşamına adımlarını atmalarına örnek olmak istiyoruz.

Sabancı Üniversitesi önderliğinde yürütülen “İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı” projesinde aktif rol almayı, kadın çalışan sayısının artması yönünde pozitif ayrımcılık uygulamayı, “Genişletilmiş Yürütme Kurulu” ile firma içi iletişim ve karar alma mekanizmalarını uçtan uca yaymayı, işe aldığımız konuşma ve işitme engelli çalışma arkadaşlarımızla anlaşabilmek için isteyen tüm arkadaşlarımıza işaret dili eğitimi aldirmayı, çok değil verimli çalışmanın önemi-ne inandığımız için haftalık çalışma saatlerimizi 40 saatin altına indirmeyi, doğum günlerinde idari izin kullandırmayı uygulamaya aldığımız projelere örnek olarak sayabilirim.

TAİDER üyeliğinin size, ailenize ve şirketinize katkıları neler oldu? Bizimle paylaşır mısınız?

TAİDER'e, üyelerinin içten yaklaşımı, yapılan çalışmaların etkinliği ve başarısı, ikinci neslin şirkette yönetime olası bir dâhil olma isteği konusunda hazırlık gibi nedenlerle üye olmaya karar verdim.

Bu sene katıldığım “Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Ödülleri” soru setinden, firmamızın kurumsallaşması adına öğrendiklerimiz için bile verdiğimiz kararın ne kadar doğru olduğunu anladığımı söylemek isterim. Bir yarışma anlayışından çok farklı olarak, gerçekten değerli ve eğitici bu çalışmanın içinde olmayı tüm üyelere önerir ve TAİDER'e teşekkür ederim.

“Ar-Ge ve tasarıma gösterdiğimiz özenle sektörümüzde fark yaratıyoruz”

Çevreye yönelik olumsuz etkileri azaltmak için kullandıkları hammaddelerin bir kısmını geri dönüşümden elde ettiklerini ve kullanılıp atılan ürünler yerine tamir edilebilir olanları sunmaya gayret ettiklerini dile getiren Arnica Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Serhan Akın, “Ar-Ge ve tasarıma gösterdiğimiz özenle sektörümüzde fark yaratıyoruz” diyor.

Başarılı bir aile şirketinin ikinci kuşak temsilcisi olarak aile içinde nasıl bir organizasyon anlayışına ve iletişime sahip olduğunuzu anlatabilir misiniz?

Biz sadece iki kişiden oluşan bir yönetim kuruluna sahibiz ve büyük bir aile değiliz. Birbirimize ortaktan ziyade aile olarak yaklaşıyoruz. Bu sebepten çok rahat bir şekilde birbirimize iletişim kurabiliyoruz ve hızlı kararlar alabiliyoruz. Karakter olarak da farklı yapılara sahip olmamız birbirimizi tamamlamamızı sağlıyor. Şirketimizde yönetici kadrosu olarak da deneyimli ve becerikli bir ekibe sahibiz. Yöneticilerimizi de mutlaka şirketimizle ilgili stratejik kararlara müdahil ediyoruz. Firmamızın kurucusu olan babamız Hasan Akın'dan öğrendiğimiz gibi takım çalışmasına ve çok sesliliğe ehemmiyet veriyoruz. Her işi yapan tek patron anlayışı ile çalışmıyoruz. Kan bağı ile gelen ailemiz küçük olsa da çalışanlarımızla biz büyük bir aileyiz.

Hızla değişen bir sektörün parçası olarak sürdürülebilirlik kavramına nasıl yaklaşıyorsunuz ve bu konuda ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Sürdürülebilirlik kavramının gereği olarak uzun vadeli çevresel, sosyal ve ekonomik etkileri, kısa vadeli kazançların önüne koyacak kararlar alıyoruz. Çünkü sürdürülebilirliğin temelinde sadece çevresel değil, ekonomik ve sosyal etkiler de bulunuyor ve bunun sağlanması için hem bireylere hem işletmelere sorumluluk düşüyor. Küçük elektrikli ev aletleri sektöründe ayakta kalmanın, yani az önce bahsettiğim, çevresel, ekonomik ve sosyal açıdan olumlu özelliklere sahip, sürdürülebilir bir üretim biçimini devam ettirmenin en önemli yolu ise yatırım. Bu nedenle

Arnica olarak yatırıma özellikle Ar-Ge alanındaki faaliyetlerimize hız kesmeden devam ediyoruz. Çünkü sürdürülebilirliğin anahtarlarından biri de araştırmaya ve geliştirmeye gösterilen özen ve bu özenin stratejik eksene oturtularak hayata geçirilmesi. Çevreye yönelik olumsuz etkileri azaltmak için hammaddelerimizin bir kısmını geri dönüşümden elde ediyoruz. Kullanılıp atılan ürünler yerine tamir edilebilir olanları sunmaya gayret ediyoruz. Ar-Ge ve tasarıma gösterdiğimiz özenle sektörümüzde fark yaratıyoruz.

TAİDER üyeliğinin size, ailenize ve şirketinize katkıları neler oldu? Bizimle paylaşır mısınız?

Sahip olduğumuz şeyler, aynı anda en büyük avantajımız ve dezavantajımız olabilir. Şöyle ki, aile şirketleri gücünü aile olmaktan alıyor ve böylece kalıcı hale gelebiliyor. Ancak bazen de aile içi iletişim problemleri gibi nedenler, yaşanan açmazlar şirketlerin başarısızlığına neden olabiliyor. Biz Arnica'da ilişkilerimizi, üretim sistemimizi ve kurum kültürümüzü, aile olmanın sağladığı üstünlüğü koruyacak bir yapıda şekillendirdik. TAİDER üyesi olmak da bizim bu yönümüzü daha iyi fark etmemizi ve başka şirketlerin, ailelerin deneyimlerinden beslenmemizi sağladı. “Ailede birlik, işletmede sürdürülebilirlik” söylemi ile ülkemizde aile şirketlerinin devamlılığını sağlamada önderlik etmeyi misyon olarak belirleyen TAİDER'in üyesi olmak bu nedenle bizim için çok önemli. Bu dernek çatısı altında daha büyük bir ailenin üyesiyiz. Uluslararası Aile İşletmeleri Ağrı'nın bir parçası olan TAİDER aynı zamanda başka ülkelerdeki süreçleri, deneyim ve olanakları da görmemizi sağlıyor.



Serhan Akın

Senur A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

1979 yılında İstanbul'da doğan Serhan Akın, 1997'de İstek Vakfı Kemal Atatürk Lisesi'nden mezun oldu. 1998-2003 yılları arasında ABD San Diego'da Alliant International University'de Uluslararası İşletme Bölümü'nde lisans eğitimi gördü. İş yaşamına babası Hasan Akın tarafından kurulan Senur A.Ş.'de müşteri temsilcisi olarak başlayan Akın, 2004-2006 yılları arasında bu görevi sürdürdü. Ardından Senur A.Ş. Pazarlama Koordinatörü olarak 2011'e kadar görev yapan Akın, daha sonraki altı yıl Senur A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı yaptı. 2017'den günümüze Senur A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmakta olan Akın, 2014'ten bu yana Lura A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığını da yürütmektedir. 2004 yılında NATO Hizmet Madalyası'na layık görülen Akın, 2015 yılında Yaşayan Marmara Sualtı Görüntüleme Festivali'nde “Balık” ve “Makro” kategorilerinde üçüncülük ödülü almıştır. Evli ve bir kız çocuk babası olan Serhan Akın, dalış, fotoğrafçılık, video-müzik prodüksiyonu ve kuş gözlemi ile ilgilenmektedir.



AİLE ŞİRKETLERİNDE PERFORMANS YARATAN GERİ BİLDİRİM

Ahu Bade ÖZKAN

NBSHR Kurucusu & Dijital Dönüşüm İK Yapılandırma Mentörü

Hepimiz biliyoruz ki başarılı şirketler en iyi ekipler sayesinde sürdürülebilir bir büyüme deneyimler. Aile şirketlerini güçlü yapan iki ana değer "Vefa" ve "Adalet" aynı zamanda performansın önündeki en büyük barajlar olabilir mi?

Kurum içinde yüksek performanslı takım yaratmak, en iyi yeteneği kendi ekibimize çekmek ve yönetmek ile mümkündür. Geri bildirim ise içimizden liderler çıkarabilmek ve ekiplerde bağlılık kazanmak için kullanılan önemli bir araçtır.

Geri bildirim bu denli önemli iken Gallup araştırma şirketinin verileri çalışanların yalnızca yüzde 26'sının geri bildirimden pozitif etkilendiğini gösteriyor. Peki neden bu derece önemli bir aracı verimli kullanamıyoruz? Böylesine güçlü bir yöntemi nasıl faydalı bir hale getirebiliriz? Şirketlerimizde geri bildirim kültürünü nasıl yaratabiliriz?

Geri Bildirimin Gücü

Bugün başarılı şirketlere baktığımızda, geri bildirim kültürünün sağlam

temellerle oluşturulduğunu görürüz. İyi ve güçlü bir mekanizma kurmak için ise geri bildirim nasıl verilmeyeceğine, geri bildirimden beklentinin ne olması gerektiğine ve tam olarak neye geri bildirim yapmamız gerektiğine birlikte bakalım;

- Geri bildirim kişilerin yeteneklerine verilmaz. Çünkü yetenek, gelişen ve öğrenilen bir unsurdur. Yeteneğe yönelik geri bildirim yapıldığında, bireyde eksiklik hissi oluşabilir. Oluşan bu eksiklik hissi ise negatif ve hatalı bir performans dönüşüme dönüşebilir.
- Geri bildirim ekipte performans gösteren kişilerin duygularına verilmaz. Örnek olarak şirket içerisinde yaşanan bir vakada sinirlenen bir ekip arkadaşına, "Bu durumda bu kadar gerilecek ne vardı?" diye bir geri dönüş yapılmama-

lıdır. Böyle bir yorum kişinin duygusuna karşı yapılan bir yorumdur ve performansına yönelik bir fayda veya bireyin şirkette yaptığı hatalı bir eyleme ilişkin iyileştirme getirmez.

- Doğru geri bildirim, kişinin davranışına göre, yaptığı eyleme göre o anda verilmelidir. Geri bildirim sonucunda şirketlerin performansına yönelik bir beklentisi vardır. Herhangi bir iş ile ilgili gerçekleştirdiği ve şirket için doğru olan veya hatalı ve şirket için fayda sağlamayan bir davranış üzerinden anlık olarak verilmelidir ki şirkette görev alan kişi gerçekleştirdiği eylemin nasıl bir şekilde sonuçlandığını yaşayarak kavrasın.
- Öğrenen bir organizasyon kültürüne geçmek geri bildirim etkinliği yönünden kritiktir. Öğrenen organizasyon olabilmek demek, yalnızca üstlerin atlatlara geri bildirim verdiği değil, altın da üstü

değerlendirebildiği organizasyonların varlığı demektir. İki yönlü geri bildirim, organizasyon kültürüne oturabilen şirketler çevik ve öğrenen şirket olur. Günümüz kırılğan ve doğrusal olmayan iş dünyasında çevik ve öğrenen şirket olabilmem, motive ve yüksek performanslı ekipleri tutabilmenin değeri tartışılmaz. Böyle sağlam temellere dayalı bir şirket olabilmek, ekiplerin başarıları için sürdürülebilir temeller yaratabilmek, açık ve doğru iletişim kurabilmek ancak güçlü ve çift yönlü geri bildirim kültürü ile mümkün olur.

Hangi Koşullar Altında Geri Bildirim Verilmelidir?

Geri bildirimde unutulmaması gereken en önemli nokta, her bir birey için verilen geri bildirim bir sistem bildirimine eşit olduğudur...

Geri bildirim verilecek bireylere mutlaka geri bildirim toplantısının gerçekleştirileceği iletilmeli ve bu toplantı özel olarak yapılmalıdır. Böylelikle geri bildirim gerçekleştirilecek olan kişi kendisini güvende hissedecek, toplantıya hazırlanabilecek ve güven ortamında gerçekleşecek olan bu geri bildirim toplantısında verilen mesajı daha net algılayabilecektir. Böyle bir ortamda verilen geri bildirim ucunda beklenen performansla yönelik pozitif yönlü artışın olma ihtimali, ekip önünde veya habersiz verilecek bir geri bildirim göre çok daha yüksektir.

COVID-19 ile beraber hayatımıza keskin bir şekilde giren uzaktan çalışma ve hibrit çalışma modellerinde ise gördüğümüz ve deneyimlediğimiz süreçlerde doğru hamlenin, geri bildirim görüşmelerini duruma yönelik olarak artran, durumsal iş ilişkisi yönetimini yapabilen, pozitif yönde geri bildirimler ile ekiplerini besleyen şirketler tarafından yapıldığı oldu. Bu şirketlerde ekipler pandemi döneminin getirdiği farklı çalışma koşullarına hızla adapte olabildi ve olumlu sonuçlar ile motive oldu.

Her Lider Bir Koç, Eğitimci ve Mentör Şapkasına Sahip Olmalı

Tecrübelerimiz gösteriyor ki geri bildirim sürecinin büyük bir kısmı yöneticilerin etkili bir şekilde koçluk yapma becerisine dayanır... Yönetim kurullarında yer aldığımız,

hissedarı olduğumuz, kurumsallaşmış veya kurumsallaşma yolunda olan tüm şirketlerimizde çalışan her bir birey sistem için çok değerlidir. Her bir bireyin performansını bir üst seviyeye çıkarmak, dolayısıyla şirket performansını, hissedarların ve yönetimin mutluluğunu ve şirket sürdürülebilirliğini bir üst seviyeye taşımak, yukarıda da bahsettiğimiz gibi öğrenen bir organizasyon kültürünü oluşturmaktan geçer.

Öğrenen bir organizasyonun yaşayabilmesi, etkin geri bildirim gerçekleştirilmesi için de her liderin, bir koç, eğitimci ve mentör şapkasına sahip olabilmesi oldukça derin bir anlam taşımaktadır. Çünkü yalnızca gelişimlerine liderlik ettiğimiz, samimiyetle ilerleyebilmeleri için mentörlük yapabildiğimiz kişiler, takımlar içerisinde eksik veya zayıf yönlerini bizlerin doğru değerlendirme ile fark eder ve uyguladığımız etkin eğitim metotları ile geliştirirler. Liderler mentörlük yaptığı takımlarına, pozitif bir geri bildirim bakışı ile yaklaşımında elde edilecek sonuçlar çok güçlüdür. Pozitif geri bildirim altında kendini güvende hisseden bireylerin oluşturduğu ekipler yargılanmadığını, kendilerine değer verildiğini hisseder. Bu kültür ile yaşayan şirketlerde aidiyet, bağlılık ve motivasyon oldukça yüksektir.

Ayrıca her bir lider adaleti etkin performans yönetiminin temelini koymalıdır. Bu demek oluyor ki, her bir iş tanımına göre belirlenen performans kriterleri, her bir iş tanımının beklentileri birbirinden farklı şekilde geliştirilmelidir. Örneğin saha ekibi ve üretim ekibinden beklentiler farklılaştırılmalıdır. Adil olma noktasını performans yönetiminde odağına alan şirketler ve kurumlarda geri bildirimler daha verimli olacak ve doğal olarak şirket daha esnek, sürekli ve gelişim odaklı ilerleyebilecektir.

Sonuç olarak, şirketleri bir sonraki nesillere sağlam oluşturulmuş bir şirket kültürü içerisinde yerini bulmuş etkin geri bildirim bakışı ile taşıyabilmek şirketin sürdürülebilirliği için elzemdir. Unutmamak gerekir ki geri bildirim almayı doğru şekilde bilen ekiplerden çıkacak olan liderler ileride sağlam yöneticiler çıkaracaklardır. Bu şekilde ekip performansı, şirket performansına dönüşebilecek; şirkete kendini ait hisseden bağlılığı yüksek ekipler, şirkete geleceğe taşımak üzere yüksek motivasyona sahip olacaktır. Unutmayalım ki çalışanlar geliştikleri ortamları terk etmek istemezler. Bu noktada geri bildirim daima gelişime hizmet eden bir araç olduğunu fark etmek ve fark ettirmek dönüşümün başladığı yer olacaktır.





Nezh Ezelsoy
Agrocan Yönetim Kurulu Üyesi

KURAKLIK, İKLİM VE TARIMDA MODERN SULAMA

İstikrarsız tarımsal politikalar, planlama eksikliği, kırsal nüfusun azalması ve yaşlanması, tarıma gereken önemin verilmemesi Türkiye’de tarımsal üretimin önündeki en büyük engel. Bunlara bir de küresel ısınma sebebiyle bir yandan sel, bir yandan kuraklık eklenince tarımsal üretim yapmak neredeyse imkânsız hale geliyor.

Dünya’da Açlık, Kuraklık ve İklim

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) raporlarında, hızla artan dünya nüfusunun gıda ihtiyacını karşılamak için 2050 yılına kadar mevcut gıda üretiminin %50 artırılması gerektiği vurgulanıyor. İlgili rapora göre dünya genelinde kişi başına düşen ortalama su miktarı son 20 yılda yüzde 20 azaldı. İstatistiklere göre 785 milyon insan yeterli suya erişemiyor, 2 milyarın üstünde insan ise sağlıklı sudan yoksun. Diğer yandan “2021 İklim Raporu” verilerine bakıldığında 2050 yılına kadar gerekli önlemler almazsak Dünya büyük tehdit altında olacak. Uzmanların yaptığı tüm senaryolarda her türlü önleme rağmen dünyamızın en az 1,5 derece ısınacağı öngörülüyor. Ayrıca gezegenimizdeki doğal yaşamın, küresel ısınma nedeniyle büyük felaketler yaşayacağı öngörülüyor.

Türkiye’de Arazilerin Durumu

Sadece son bir yılda yaşadıklarımıza bakıldığında orman yangınları, kuraklık, sel, aşırı sıcaklar, aşırı soğuklar, don ve hortum gibi birçok felaket yaşadık. Bu felaketlerden veya aşırılıklardan etkilenmeyen çiftçi neredeyse hiç yok. Her bölgede çiftçilerimiz bir şekilde olaylardan olumsuz etkileniyor. Ve ne yazık ki önlemler alınmazsa önümüzdeki yıllarda bu doğal felaketler dramatik şekilde artarak devam edecek. NASA’nın yayınladığı haritada baktığımızda, Türkiye topraklarının yüzde 52’si orta düzeyde, yüzde 13’ü şiddetli düzeyde çölleşme riski altında. Yani yüzde 65’i çölleşme riski altında. Çölleşme verimli arazilerin yok olması anlamına geliyor.

Bilimsel çalışmalar ışığında tarımsal planlama yapılarak ilk öncelik iklim değişikliğinin yarattığı aşırı hava olayları ve su kaynaklarına verilmeli. Bununla birlikte bu verilere uygun olarak ürün deseninde gerekli değişikliklere gidilmeli. İklim değişikliğine ve su varlığına dikkat etmeden yapılacak tarım faaliyetleri hem verimli olmayacak hem de çölleşmeyi ve küresel ısınmayı tetikleyecektir.

Ülkemizdeki toplam arazi varlığı 78 milyon hektar. Bunun yüzde 36’sı (28 milyon hektar) tarım arazisidir. Arazi varlığının yüzde 11’i (8,5 milyon hektar) sulanabilir tarım arazisi, yüzde 7,2 si (5,6 milyon hektar) halihazırda sulanan tarım arazisidir. Sulanan arazilerimizin sadece yüzde 20’si modern basınçlı sulama sistemleriyle sulanabiliyor; geri kalan yüzde 80’lik kısmı ise “vahşi sulama” veya “salma sulama” diye tabir edilen yüzeysel açık sulama ile gerçekleştiriliyor.

“Milli ekonomimiz de erozyona uğruyor”

Kuru tarım yapılan alanlara su kaynaklarının ulaşmasını sağlamak ve sulanabilir arazileri basınçlı sulama sistemleri ile donatıp, tarımda oluşabilecek su israfına bir dur demek gerekiyor. Ayrıca gübre ve ilaç girdilerini azaltmak, açık sulamanın zararları arasında olan tuzlulaşma ve arazi kayıplarını önlemek zorundayız. Salma sulamadan kaynaklanan kayıplar arasında Harran Ovası’nı örnek verebiliriz. Salma sulama ile bugün verimsizleşen ve kaybolan çok önemli ovalarımızdan biri. Bu kaybımız yüzünden bazı tarım ürünlerinin eksikliğini ithalat ile karşılamak zorunda kalmamız ekonomimize zarar vermekte ve cari açık oluşmasına sebep olmaktadır. Yanlış sulama yöntemleri toprağın yapısını bozduğu için ciddi erozyona ve dolayısıyla toprak israfına sebep olmaktadır. Toprağın üst katmanının verimli alanının aşınmasına sebep olmakta, toprağın kalitesini düşürmekte ve çoraklaşmaya sebep olmaktadır. Toprağın kalitesi düştüğünde bitki gerekli mikro-makro besin elementlerinden yoksun kalıyor, ayrıca salma sulama sistemini kullandığımız zaman toprağın taban

suyu yükseliyor. Taban suyu yükseldiği zaman da direkt bitkinin boğulmasına sebep oluyor. Kök sistemi suyun altında kalarak toprağın havalandırılmasını engelliyor. Sürekli suyun içerisinde kalan kök sistemi zamanla çürümekte, bitkiye hastalık bulaşmakta ve bitkinin kurumasına yol açmaktadır. Bu da verimin düşmesine neden olmaktadır.

Bu ilkel yöntemlerle kendi ellerimizle toprakları verimsiz hale getiriyoruz ve milli ekonomimiz de erozyona uğruyor. Verimli topraklarımızı gelecek nesillere bırakmak istiyorsak çiftçilerimizi geleneksel salma sulama yönteminden vazgeçirip modern sulama sistemlerine yönlendirmemiz gerekiyor.

“Su artık dünyanın stratejik ve hayati bir ürünü”

Ülkemizin toplam su varlığı 94 milyar m3 yüzey suları ve 18 milyar m3 yeraltı suları olmak üzere toplam 112 m3 potansiyele sahiptir. Bunun yüzde 73’ü tarımsal sulamada, yüzde 16’sı evsel kullanımda ve yüzde 11’i sanayide harcanmaktadır. Ülkemiz ne yazık ki su fakiri ülkeleri arasında yer almaktadır. Su zengini ülke konumuna geçebilmek için kişi başına düşen yıllık su kapasitesinin 8000 m3 olması gerekmektedir. Ülkemizde kişi başı su kapasitesi 1500 m3’tür.

Normal şartlarda dünyadaki modern tarıma baktığımız zaman ülkelerin büyük bir kısmı artık su israfının önünü de geçmek istiyor. Su artık dünyanın tartışmasız stratejik ve hayati bir ürünü konumunda. Dolayısıyla suyun bu kadar

önem arz ettiği bir dönemde su kaynaklarını verimli kılmak için suyun en çok tüketildiği alana vurgu yapmak çok önemli olacaktır. Suyumuzun yüzde 73’ünün tarım sektöründe kullanıldığı göz önüne alındığında, tarımsal su kullanımında verimlilik sağlamak, modern basınçlı sulama sistemlerini yaygınlaştırmak ve suyun transferini doğru şekilde iletmek birincil görevimiz olmalıdır.

“Su varlığımızın yüzde 36’sını hızlıca geri kazanabiliriz”

Bunun için kısa vadede mevcut su havzalarının ve iletim hatlarının ıslah edilmesi, uzun vadede ise toplulaştırma çalışmaları ile iletim hatlarının su kanaletleri yerine yeraltı kaplı boru sistemleriyle yapılmasını sağlamak gereklidir. Geleneksel salma sulama (vahşi sulama) uygulamasını acilen bırakıp yerine modern basınçlı sulama sistemlerinin yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Sadece basınçlı sulama sistemlerine geçildiği takdirde yüzde 50 oranda sudan, yüzde 60 oranda gübre ve ilaçtan tasarruf sağlanacaktır. Yani sadece modern sulama sistemlerine geçerek ülke su varlığımızın yüzde 36’sını hızlıca, çok basit önlemlerle geri kazanabiliriz. Bu sayede topraklarımızın verimliliği artarken toprak kaybımız azalacak ve yaptığımız bu yatırımlar çok kısa sürede geri dönecektir. Geri kazandırdığımız su kaynakları da kişi başı su kapasitesini arttırıp Türkiye’yi su zengini bir ülke konumuna getirecektir. Bu anlamda toplulaştırma projeleri, biyosistem projelerine dayalı modernizasyon çalışmaları için çiftçi kredi ve sübvansiyon destekleri sürdürülmelidir.



“Bizler bereketli topraklarımızın can suyuyuz”
Agrocan tarımsal ıslah çalışmaları için gerekli “biyosistem mühendisliğini” bünyesinde bulundurduğu ürün yelpazesini, mühendislik ekibi ve teknik bilgisi ile ülkemize ve tüm dünyaya hizmet sunmaktadır. Tüm bu uygulamalar neticesinde su kaybını minimize edebileceğimize ve bereketli topraklarımızı geri kazanıp ülke ekonomisine katkı koyacağımıza inancımız tamdır. Agrocan olarak diyoruz ki; “Bizler bereketli topraklarımızın can suyuyuz.”



AİLE İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KOÇLUK KÜLTÜRÜ

Dr. Tayfun Çalkavur

TEM Yönetim Geliştirme Hizmetleri-Yönetici Ortak, Konuşmacı, Koç

Aile işletmeleri, ekonomilerin temel direği olan organizasyonlardır. Girişimcilik adımından başlayıp KOBİ ölçeğine gelen, oradan da ekonominin ulusal dinamiklerini oluşturan bu yapıların yaşam eğrileri ne yazık ki çok uzun sürmemektedir. Yapılan bir araştırmaya göre girişimcilik adımından sonra ömürleri ortalama 24 yıl bu işletmelerin. Bir bölümü ise daha uzun ömürlü olsa dahi -özellikle aile içi çatışmaların işletmenin omurgasına verdiği zarar nedeniyle- ulusal ölçekte büyüme şansını kaybediyor.

O halde nedir aile işletmelerinin temel problemleri?.. Her işletmede yaşanan, kurumsallaşma kavramından finansal yeterliliğe ya da planlama becerisi veya karar alma problemleri aile işletmelerinin temel problemi değil; bunlar yalnızca sonuç. Ancak bugün ortaya çıkan sonuç için dün uzun bir hazırlık dönemi yaşadığını göz ardı etmemek gerek. Aile işletmelerinde bu kuluçka döneminin önemli girdilerinden biri ailenin kültürü. Ataerkil, feodal, bağımsız her ne olursa olsun; kültür özellikle de ikinci kuşakların davranışlarını etkileyen önemli bir değişken. İkinci kuşakların içinde büyüdüğü toplumsal koşullar, okudukları okullar ve ait oldukları kuşak kültürünün de bir diğer dinamik değişken olduğunu unutmamak gerek. Bütün bunların içinde çatı probleme baktığımız zaman ise "persona çatışması" diyebileceğimiz, görev/kimlik çatışması en önemli etkenler arasında yer alıyor.

Hangi Kimlik?

Pazarlama müdürü mü, kuzen mi? Finans müdürü mü, oğul mu? İnsan kaynakları müdürü mü, küçük dayı mı? Bütün bu kimliklerin birbirine karışması, her işletmede yaşanabilecek yukarıda saydığımız problemlerin çözümünü daha da geciktiriyor. İkinci kuşağın mutsuzluk nedenlerine baktığımız zaman ise genellikle bu kuşağın en büyük çocuğunun özellikleri ve üstlenmesi gereken sorumluluklar ile yetki ve yetkinliklerinin tüm ikinci kuşak üyelerinde var olduğu düşünülerek organizasyonda herkese bir yer bulmaya çalışılması...

Sonuç; bir tarafta kariyer kararına katılmamış olmaktan duyulan mutsuzluk, diğer tarafta ise şirket profesyonellerinde oluşmaya başlayan nepotizm algısının ortaya koyduğu performans düşüklüğü... Dolayısıyla şirkete katılım kurallarının ve kişilerin görüşlerine yeterince başvurulmamış olmasının getirdiği yeterliliği ve isteği olmayanların ortaya çıkardığı verimsiz ve gergin süreçler...

Üçüncü kuşağa gelindiğinde ise artık ilk kuşak ile çok uzak bir kültür söz konusudur. Yaklaşık yüzde 45 oranında kendi işini kurma veya farklı bir sektörde ücretli çalışma isteği ile şirketin geleceğine yönelik kararlarda halen ikinci kuşağın en büyük ve işe en erken katılan üyesinin baskınlığı, bu kuşağın aile işletmesinden büyük oranda uzaklaşmasına neden oluyor.

Bütün bu süreçler yaşanırken üretimden yönetime profesyonellerin kendilerini haksızlığa uğramış hissetmeleri, kariyer yollarının aile üyelerinin bir kısmınca tıkanmış olması da ayrı bir çatışma dinamiği oluşturuyor.

Emeğin Ücretlendirilmesi ve Yönetime Katılım

Bir başka mesele de emeğin ücretlendirilmesi... Şirketten kim, neye göre para çekecek?

Tabii aileye odaklanırken çoktan unutulmuş kurumsallaşma sürecini de gözardı etmemek gerek.

Logonun ya da organizasyon planının çok ötesinde çalışmalar gerektiren bir süreç, genellikle unvanlar vererek ya da ihtiyaç olmayan birimler oluşturularak çözülmeye çalışılıyor.

Burada bir diğer soru olarak şunu da düşünmeliyiz; ailenin her üyesinin ya da büyük çoğunluğunun mutlaka işletmede yer alması gerekli mi?

Kimi zaman zenginliğin içeride kalması ya da güven duygusuyla yola çıkılan bu anlayışın, işletmenin büyümesinin önünde önemli bir engel oluşturması da karşılaşılabilecek bonus/temel sorunlardan biri.

İşte bu bağlam içinde koçluk yaklaşımı ve deneyimi, organizasyon danışmanlığından ya da finansal danışmanlıktan

çok daha önce aile işletmesinin doğru bir zemin üzerinde yapılması için önemli ve eksik bırakılmaması gereken bir adım. Çünkü koçluk birinci kuşaktan başlayıp, derindeki düşünceleri, amaçları, kaygıları ve zihinde oluşan soruların yanıtlarını bulmak için ikinci ve üçüncü kuşağa ulaşıp onların da seslerini duyan, ihtiyaçlarının, anlamlarının, hedeflerinin ve gerçekleştirmek istediklerinin netleşmesini sağlayan bir bilim ve sanat.

Koçluk kültürünün son derece sade ve yalın bir tanımı var; çalışanların yaşayacağı her türlü problemin çözümü için, kişilerde yeterli kaynağın ve potansiyelin var olduğuna inanan ve önemli olan bu kaynakları ortaya çıkartarak sorumluluk aldığı kültürler.

Bu noktada koçluk kültürünün üç temel varsayım örgüsü vardır;

a. İnsanlar ihtiyaç duyduğu tüm kaynaklara sahiptir: Burada aktarılmak istenen, kişilerin karşılaştığı problemleri çözerken veya değişime adapte olurken, kişiye dışarıdan akıl vermenin etkin bir yol olmadığıdır. Yani kişi kendi sorumluluğunu almak için yine kendi bilgi ve deneyiminden faydalanmalıdır.

b. İnsanlar "o an için" yapabildiklerinin en iyisini yapar: Burada aktarılmak istenen temel paradigma ise insanların geçmişte yaptığı işleri sorgulamak veya yorumlamak yerine tüm bunları bir deneyim olarak algılamak ve günümüz ihtiyaçlarına uygun şekilde "Tüm bu süreçten ne öğrendim?" noktasına odaklanmaktır.

c. İnsanlar tam ve bütündür veya olma sürecindedir: İnsanların hiçbir zaman tam ve bütün olmadığı ve olamayacağı; yaşadığı deneyim ve öğrenimlerle kendisini değiştirmeye ve geliştirmeye açık olduğunu vurgular. Burada özellikle eksikliklere odaklanmak yerine, eksiklikleri kabul etmek ve bunların nasıl "kapsanıp aşılacağı" konusunda gerek bireysel gerekse kurumsal olarak hemfikir olmayı kapsar.

Şirketler yöneticilerini etkili birer koça dönüştürebilirlerse, belirsizlik dünyalarını çok daha etkin bir şekilde yönetebilirler. Şirketlerdeki tüm fonksiyonlara ve çalışanlara, koçluğun mantalitesi kazandırılmalı ve kişiliklerinin bir parçası haline getirilmelidir.

Koçluk kültürü beraberinde daha çözüm odaklı, önyargılardan uzak, takdir ve motive eden bir atmosfer yaratacaktır. Bu sayede de Anadolu kültürünün en önemli ihtiyaçlarından biri



olan, "kırmamak için insanlara bir şey söylememek" yerine yapıyı, kültürü ve kişileri geliştirmek için "ileri bildirim" yetkinliğini ön plana getirecektir.

Tüm bu süreçleri oluştururken koçluk kültürünün cesaretlendiren yapısı gereği, aile işletmelerindeki aile üyelerinin de bu kültüre yönelik davranışları son derece önemli olacaktır. Aile üyesinin direnç gösterdiği bir noktada gelişim ve değişimin olamayacağı aşikârdır. Burada herkes, birbirini besleyen bir kültürle birbirine "ileri bildirim" vereceği için tüm olumlu ve geliştirmeye yönelik iletilere açık olmalıdır.

Koçluk kültüründe insanlar, tam ve bütün olma sürecinde oldukları için, gelişim ihtiyaçlarının "net bir şekilde" tanımlanması son derece önemlidir. Yöneticiler aynı zamanda koç olacağı için, kişilerle ayrı ayrı ilgilenmek ve içgörülerini doğru bir şekilde alarak ihtiyaçlarını etkin tanımlamaları son derece önemlidir.

Bu tanımlamayı yapmak ise maalesef her zaman kolay olmamaktadır. Çünkü insanlar davranışlara odaklanmakta ve davranışın ortaya çıktığı zemini dikkate almamaktadır. Bu durum da beraberinde büyük bir eksikliği ortaya çıkarmaktadır: Genellikle davranışlarımız ihtiyacımıza yönelik değildir. Örneğin eşimizle konuşmak isterken, küsmek son derece alışıldık bir davranış modelidir.

Temel Kültürel Hedef: İyileşme ve Gelişme

Koçluk kültüründe iyileşme ve gelişme temel kültürel hedef olacaktır. Hedeflerin tamamı herkes tarafından bilineceği ve buraya giden yol insanlar tarafından birlikte saptanacağı için, bu noktada şirketin niyet, amaç ve stratejileri davranış modellerinin içine entegre edilecektir.

En önemli farklılıklardan biri karar alma süreçlerinde yaşanacaktır. Karar alma süreçlerinde "NEDEN" sorusu yerine "NASIL" sorusu ortaya konacaktır. "Neden olmadı, neden yapılmadı, neden harekete geçilmedi?" gibi sorgulayan kelimeler yerine; "Nasıl daha iyisini yapabiliriz, yapıyı harekete geçirmek için NASIL etkin bir yol izleyebiliriz?" gibi, beyindeki neokorteksi uyaran sorulara odaklanılacaktır.

Koçluk kültürü ile birlikte insanlara yeni bir yaşam becerisi kazandırılacak ve tüm çalışanlar işletmeye çok daha sağlıklı ve mutlu bir şekilde gelecekleri gibi kendilerini, ihtiyaçlarını, bakış açılarını, arzu ve beklentilerini tüm hayatlarında daha doğru ifade edecekler ve aile şirketlerinin doğru kaynakları kullanarak büyüyüp gelişmesinin önünü açacaklardır.



Dr. Yusuf Soner
Sabancı Üniversitesi
Yönetim Bilimleri
Fakültesi

TAİDER ÜYE PROFİL VE EĞİLİMLER ARAŞTIRMASI HAKKINDA GÖRÜŞLER

TAİDER Üye Profil ve Eğilimler Araştırması sonuçları, üyelerin kurumsallaşma alanında büyük mesafe kaydettiklerini kanıtıyor. Yönetim ve icra kurullarının aktif olması, profesyonelleşmede alınan büyük mesafe, karar mekanizmalarının uzlaşma ile çalışması TAİDER üyelerinin kurumsallaşmada Türkiye’de alışık olduğumuz seviyenin ötesinde olduğunu gösteriyor. Sivil toplum kuruluşlarımızda bir hedef olarak verilen yüzde 30 yönetim kurulu kadın üye oranının çok ötesinde olan TAİDER’in, şimdiki kadar görev yapan dört başkanının üçünün kadın olması dikkat çekicidir. Kadın üst düzey yönetici oranı da yine ortalamaların üzerindedir. Üye profilinde gördüğümüz üniversite lisans ve yüksek lisans eğitim seviyesinin yüzde 95’i geçmiş olması da TAİDER’in münevver insanların birlikteliği olduğunun kanıtıdır. Bu gruba katılacak yeni üyeler, birlikte öğrenme ve tecrübelerden istifade etme yönünde büyük yarar sağlayacaklardır.

Başarıyı Nasıl Sürdürebileceğini Düşünmek
Zirvemizde konuğumuz olan Muhtar Kent’in Capital dergisinin

de bir röportajı yayımlanmıştı. Kendisinin yönetim yaklaşımı sorulduğunda “Constructive Tension” demişti. Kendisini “Constructively Discontent”, yani “Yapıcı Hoşnutsuz” lider olarak tanımlamıştı. “Coca Cola tarihinde ilk defa 15 çeyrek üst üste büyüyor. Bu bizim gurura, rehavete kapılmamıza neden olmamalı” diyen Muhtar Bey, başarılı olduğunuz dönemde, başarıyı nasıl sürdürebileceğinizi düşünmeniz gerektiğini söylüyordu.

TAİDER, üyeleri bugüne kadar büyük mesafe katetmiş çok başarılı bir STK. Ancak bu başarının sürmesi için “Constructive Tension” a ihtiyaç var. Çok kıymet verdiğim bir büyüğüm “İş Hayatında Yeter Olmaz Ağam!” diye bizi hep uyarırdı. Ben de yorumlarımla bu görevi yerine getirmeye çalışayım;

TAİDER üye yapısının Avrupa aile şirketleri ile mukayese-sinde, 2018 senesinde yapılan European Family Business Barometer’a bakılırsa, KOBİ oranında benzer, Büyük İşletme (Bİ) oranında düşük, Orta Boy İşletme (OBİ) oranında yüksek

olduğumuz görülmektedir. Uluslararası ticarete başarıyı artış eğilimindedir. “Demographic Window of Opportunity” nedeni ile Türkiye önümüzdeki yıllarda muhtemelen Avrupa’dan daha hızlı büyüyecektir. Yeni kuruluş girişimleri nedeni ile KOBİ oranı aynı kalırken, aile işletmelerinde ana dönüşümün OBİ’den Bİ’ye geçiş olacağı öngörülebilir. Zaten kuruluşlarımızın %48’i yeni alanlara genişleme arzusu ile bu yolda olduklarını belirtmektedir. Eğer Avrupa benzeri bir gelişim olacak ise OBİ’lerimiz Bİ’lere dönüşecektir.

“Av mı olacağız, yoksa avcı mı?”

Doğal eğilimin yanında bir diğer faktör de nesil geçişlerinde ailelerde genişlemedir. Bir önceki zirvede konuğumuz olan Ali Sabancı bir neslin başarısını, “önceki nesilden daha yüksek aile üyesi başına değer” diye tanımlamıştı. Bu değeri hangi parametre ile ölçeceğimiz ayrı bir konu olsa da, kalabalıklaşan aile bireylerine aynı değeri sunmanın “Zero Sum Game” ve aile içi huzursuzluklara yol açacağı açıktır.

Bu geçiş yapmayanların hem ölçek ekonomilerini sağlamakta sıkıntı çekeceğini hem de nesil geçişlerinde büyüyen ailelerin beklentilerini karşılamakta zorlanacağını söyleyebilirim. Ancak bu geçiş kendiliğinden olmaz. Büyümek için ilk şart, büyüme gündeminizin olmasıdır. Araştırmada gördüğüm kadarıyla şirketlerimizin gündeminde büyüme en ön sıralarda değil. Araştırmanın pandemi döneminde yapılmış olması bu sonucu çıkartmış olabilir. Pandemi sonrası bu eğilime tekrar bakmak gerekir.

“Unutmayın, pazar payları sisli, dumanlı günlerde el değiş-tirir”

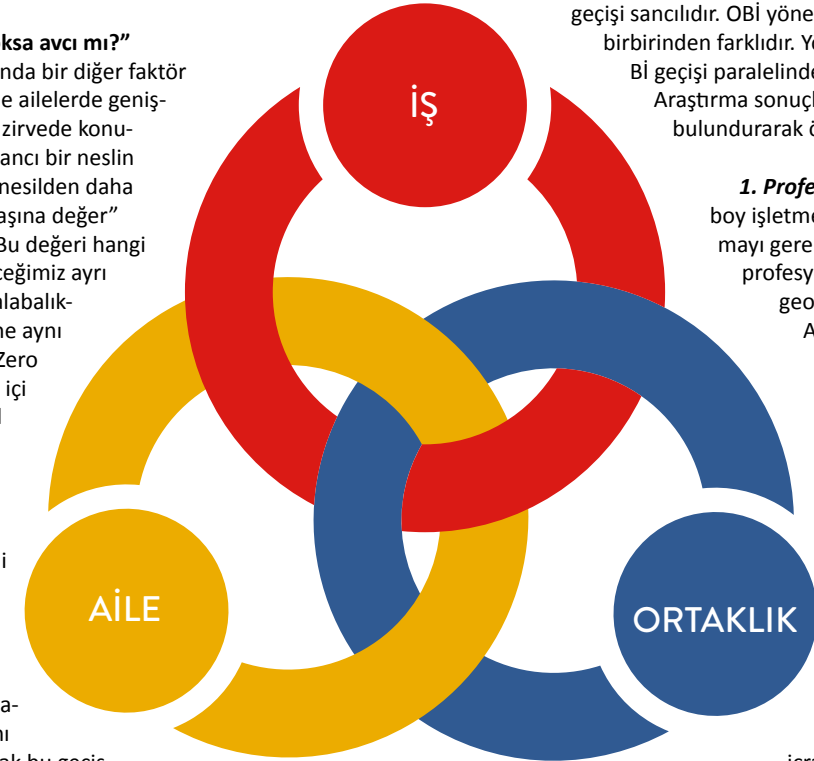
Pandemi çoğu şirketimizi “Bekle-Gör” moduna sokmuş olabilir. Bekleyip her şey düzeldikten sonra harekete geçmeyi düşünenler bir noktayı gözden geçiriyor düşüncesindeyim. Pazar payları güneşli günlerde değil, sisli, dumanlı günlerde el değiş-tirir. Normal zamanda herkes elindeki savunur. Oysa içinden geçtiğimiz dalgalı günler, boşlukların olabildiği fırsat dönemleridir. Churchill “Never miss a good crisis” diyor. VUCA’dayız. Sıkıntı çok ama sadece bize değil herkese

sıkıntı çok. Kurtlar dumanlı havayı sever. Avlar saklanır, avcılar fırsat arar. Bu dumanlı günlerde “Av mı olacağız, yoksa avcı mı?” sorusu üzerine iyi düşünmek gerekir. Ülkeye hizmet açısından baktığımızda da istihdam ve ekonomik güç için aile işletmelerine düşen görev büyümedir. Bisiklete binme örneğindeki gibi aile işletmelerimiz de ülkemiz de büyümezse sorun yaşayacaktır.

Tabii büyüme kendiliğinden olmaz. Özellikle OBİ-Bİ geçişi sancılıdır. OBİ yönetimi ile Bİ yönetimi birbirinden farklıdır. Yönetim yaklaşımımızın Bİ geçişi paralelinde değişmesi gereklidir. Araştırma sonuçlarını da göz önüne bulundurarak önerilerim;

1. Profesyonelleşme: Büyük boy işletmeye geçiş uzmanlaşmayı gerektirir. Uzmanlaşma da profesyonelleşme ihtiyacını geometrik olarak artırır. Aile üyelerinin icrada görev almaları KOBİ’de kaçınılmazdır, OBİ’de mümkündür, Bİ’de ise ortalığı karıştırır. Binlerce kişi çalıştıracak dev işletmelerin profesyonelleşme ihtiyacının önünü açabilmek için aile üyelerinin icradan çekilerek diğer görevlere geçmesinde yarar vardır. Aile üyelerinin icrada kalmaya devam etmesi, yetenekli profesyonellerin kendi geleceğini aile şirketlerinde ara-

malarının önünü tıkar, işleyişi karmaşıklaştırır. Tabii ki başka şirketlerde çalışmış, başarılı olmuş, uzmanlıklarına ihtiyaç duyulan istisna aile üyelerinden de istifade edilebilir. Ancak bunların her birinin getirdiği ve götürdüğü nedir diye iyi bakmak gerekir. Aile üyelerinin yönetim kurulu veya ailenin kurumsallaşması rollerine kaymaları genellikle daha yararlı olur. Yeni iş alanlarına giriş için yapılacak girişimlerde görev almak da aile üyeleri için önemli bir diğer alandır. Yeni yetişen aile üyelerinin sorumluluk sahibi hissedarlar, katkı yapan yönetim kurulu üyeleri, girişimciler ve çok gerekli hallerde kendileri de (eşitler arasında sonuncu) profesyoneller olarak başarılı olabilmeleri için sağlıklı bir yetiştirme ve devir süreci ihtiyacı gözükmemektedir. Bu amaç ile başarılı olmuş bir başka şirkette en az beş yıl çalışmaları ve terfi almaları, hedef alanda yetişmenin yanı sıra kendilerine





duyulan güveni de arttıracaktır. Araştırma, çoğu şirketimizin bu konuda yol alması gerektiğini gösteriyor.

2. Yönetim Kurulu: Yönetim kurulunun aktif mi, pasif mi olmasını isteriz? Pasif bir yönetim kurulunun bir faydası yoktur. Zaman kaybına yol açar. Yönetim kurulunun aktif olması için farklı görüşleri duymak istemek gerekir. Şirkette çalışan profesyoneller veya aile üyelerinden farklı görüş zor gelir. Farklı görüş isteniyorsa bağımsız yönetim kurulu üyelerinin sayısını arttırmak şarttır. Araştırma sonuçları burada alınacak çok mesafe olduğunu söylüyor. Yönetim kurulu toplantılarının nasıl yönetildiği de farklı görüşlerin hakkı ile değerlendirilmesini çok etkiler. Bu toplantıları icra komitesi gibi yönetmek hatalıdır. Yönetim kurulu başkanının ya geride durup tartışmayı yönetmesi ya da bu konuda moderasyon desteği alması gerekir. Yönetim kurulunun fonksiyonlarını tam anlamıyla yerine getirdiğinden emin değilsek, frenleri yetersiz bir araçla yarışa çıktığımızı bilmemiz gerekir.

3. Yazılı ve Uygulanan Aile Kuralları: Ailenin kurumsallığı, profesyonelleşme, devir gibi konuların güneşli günlerde planlanması ve formalize edilmesi, fırtınaların kolay atlmasını sağlayacaktır. Aile anayasalarının yazılı ve uygulanır hale getirilmesi gelecek açısından kritik önemdedir. Gördüğüm kadarıyla bu konuyu tamamen halletmiş ailelerimiz azınlıktır. Kurallar yazılı olmadığı takdirde fırtınalı günlerde aile li-

derinin sözünü dinleterek aile birliğini ayakta tutması zor olur. Yazılı kurallar fırtınada can simidinizdir. Sözlü kurallar bu fonksiyonu yeterince yerine getiremeyecektir.

4. Vaktinde Çekilme: Dünyanın değişim hızı giderek artarken, adaptasyon için iş modellerinde sürekli değişim ihtiyacı vardır. Eski modeli kuran liderin, kendi eserinde değişiklik yapması kolay olmadığından, Liderlik sürelerinin kısaltılması yeni vizyonların devreye girişine yardımcı olur. Her nesil geçişi, şirketin değişen dünyaya yeniden adapte olmasını sağlamalıdır. Bir iş insanının iş liderliği için en verimli döneminin 40-55 yaşları arası olduğundan hareketle, şirketin çıkarının liderlerini bu verimli dönemlerde tutmaktan geçtiğini söyleyebiliriz. İki neslin birlikte çalıştığı bir dönem eklenerek, bayrak yarışında hız kaybedilmeden bir sonraki koşucuya bayrağın verilmesi, liderin nefesi kesilene kadar koşmasından daha yararlıdır. Mevcut 20+ yıllık liderlik süremiz değişime uyum açısından tehlikelidir. Önerim bu sürenin beş yıl kısaltılması için gayret gösterilmesidir. Her yeni lider yirmili yaşlarını şirket dışında tecrübe biriktirip otuzlu yaşlarını eski lider ile paralel çalışarak geçirmeye gayret etmelidir. Kırklı yaşlarda devraldığı liderlikte, kendi yerini bırakacağı kişiyi 50 yaş öncesinde yanına alarak, bayrak yarışını sürdürmelidir.

5. Ortaklıklar: Hisse yapısına baktığımızda ortaklıkları az görüyoruz. Büyümenin finansmanı, yeni pazarlara ve teknolojiye erişim, kurumsallığın yayılımı, risk paylaşımı gibi birçok konu ortaklı yapılar ile daha kolay çözülebilir. Gelecek açısından, iç/dış ortaklık ve halka açılma alternatiflerinin irdelenmesi yararlı olabilir.



DOĞADAN ALDIĞIMIZ İLHAMI

KAYBETMEMEK İÇİN

yenilenen ve değişen dünyada
yok etmeden korumaya, çoğaltmaya ve
üretmeye devam eden bir anlayışla...





BAE'DE YAPAY ZEKÂ VE TÜRKİYE ULUSAL YAPAY ZEKÂ STRATEJİSİ 2021-2025

Ersoy Erkazancı
Bloomberg HT Dubai Muhabiri

Teknoloji artık hayatımızın her alanında kendini daha çok hissettiriyor. Akıllı telefonlarımız olmadan sokağa çıkamıyor, onlar olmadan neredeyse hiçbir işimizi yapamıyoruz. Sektörlere bakarsak daha önce büyük teknoloji firmalarının kullandığı teknolojiler veya ürünler artık her sektörde karşımıza çıkıyor. Moda deyimle gelecek daha hızla geliyor. Verinin daha verimli kullanılması, artan akıllı telefon kullanımı, 5G teknolojisi ve daha pek çok gelişim bu hızlanmanın sebebi. Yapay zekâ (YZ), blok zincir, kripto paralar, veri analitiği, siber güvenlik, nesnelerin interneti, robotik işgücü duyduğumuz ve daha çok duyacağımız kavramlar. Ben de size bu yazıda bu kavramlardan biri olan YZ konusunda, yaşadığım şehir Dubai'nin neler yaptığından bahsedip Türkiye'nin 24 Ağustos 2021'de açıkladığı Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi'nin (UYZS) önemine değineceğim.

Robotlar, otonom araçlar, dronlar, Mars'ta kolonileşme, YZ gibi konuları gündeme alan Birleşik Arap Emirlikleri (BAE), yeni dünyada herkesten bir adım önde olmayı hedefleyen bir ülke. Gelirinin büyük bir kısmını hâlâ petrolden elde ettiğini düşünürsek, geleceğin teknolojilerine verdikleri önem, aslin-

da dünyanın ne denli hızlı değiştiği ve daha değişeceğinin de bir kanıtı.

Ekim 2017'de BAE, dünyada ilk yapay zekâ bakanı atamasını gerçekleştirdi. Bu bakanlığın üstlendiği en önemli görevlerden biri, UYZS hazırlamak ve bakanlık, kurulur kurulmaz YZ stratejisini açıkladı. Strateji, türünün ilk örneği olarak onaylandı ve BAE 2071 hedefleri arasında yerini aldı. Somut olarak, BAE'nin YZ stratejisi dokuz sektörde -ulaşım, sağlık, uzay, yenilenebilir enerji, su, teknoloji, eğitim, çevre ve trafik- kalkınma ve uygulamayı kapsıyor. Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi 2031, 2031 yılına kadar BAE'yi yapay zekâda küresel bir lider olarak konumlandırmayı ve BAE'nin hayati alanlarında YZ kullanan bütünleşmiş bir sistem geliştirmeyi hedefliyor.

2019'da Dubai, "Smart Dubai" girişimi vasıtasıyla YZ geliştiricileri, hükümet ve topluma yönelik olarak YZ'nin güvenli, sorumlu ve etik bir şekilde geliştirilmesine yardımcı olmak için oluşturulmuş ilke ve yönergeleri içeren "YZ Kullanımına İlişkin Kılavuz" yayınlayan ilk şehir oldu. Aynı yıl, özel ve

kamu sektörlerinden oluşan Etik Danışma Kurulu'nu kurdu. Kurulda Dubai Polisi, Dubai Elektrik ve Su Kurumu (DEWA), Dubai Elektronik Güvenlik Merkezi, Dubai Ekonomi Departmanı (Tüketiciyi Koruma Bölümü), MBRSG, IBM, Microsoft ve hukuk şirketi Eversheds Sutherland var.

Dubai'nin hedefi sadece ileri teknolojiler getirmek ve görevleri otomatikleştirmek değil, Smart Dubai, 2021 yılına kadar veri paylaşımı ve değişimi için kayda değer bir pazara sahip olacak. Bu yüzden YZ sektöründe yer alan herkese yön vermek için Etik YZ Araç Seti'ni uygulamaya aldı.

Özetle;

- BAE'nin tam teşekküllü bir yapay zekâ stratejisi var.
- Yapay Zekâ Bakanlığı var.
- "Think AI" adında bir kampanyası var.
- Yapay zekâyı aktif olarak eğitim ve sağlık sektöründe kullanıyor.
- Dünyanın ilk akredite yapay zekâ üniversitesi var ve burada otomatik ameliyatlar yapılıyor.
- Havacılık ve ulaşım sektöründe aktif olarak yapay zekâ kullanıyorlar. Robot polisler, uçan hava taksileri var.
- Yapay zekâ startup'larını destekleyen pek çok program ve hızlandırıcı var.
- Gelecek ekonomisi için yapay zekâyı güveniyorlar.

Türkiye'de Durumlar Nasıl?

Buradan hemen ülkemiz Türkiye'ye dönelim... Türkiye Yapay Zekâ Stratejisi 2021-2025, 24 Ağustos'ta düzenlenen bir tören ile kamuoyuna tanıtıldı. Sanayi ve Teknoloji Bakanı Mustafa Varank ile Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı Ali Taha Koç'un katıldığı tanıtım toplantısı, Türkiye'nin teknoloji ve inovasyon üssü Bilişim Vadisi'nde gerçekleştirildi. Programda yapay zekâ teknolojileri de kullanıldı. Yapay zekâ, zeki canlılara özgü dinamik ortamlarda karar verme, anlam keşfetme ve öğrenme gibi eylemlerin, bilgisayar veya bilgisayar kontrolündeki bir makine tarafından gerçekleştirilmesi olarak tanımlanabilir. Yapay zekânın yol haritası niteliğindeki Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi (2021-2025) ile ilgili Cumhurbaşkanlığı Genelgesi Resmî Gazete'de yayımlandı. Strateji, Türkiye'nin bu alandaki ilk ve en kapsamlı çerçeve metni olma özelliğini taşıyor.

Tanıtım toplantısında, ülkedeki girişim ekosisteminin yakın zamanda çıkardığı Unicorn'larla tüm dünyanın dikkatini çekmeyi başardığını vurgulayan Varank, "Yapay Zekâ Stratejimizde belirlenen tedbirlerle desteklerimizi daha da etkinleştireceğiz ve bu alanda da yeni Unicorn'lar çıkaracağız" dedi. Unicorn'lara ve girişimcilik ekosistemine vurgu yapması önemliydi.

Strateji, aynı gün Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin (cbddo.gov.tr) internet sitesinde yayımlandı. Şekiller ve tabloları da eklersek 93 sayfa olan raporu okumanızı tavsiye ederim. <https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/TR-UlusalYZStratejisi2021-2025.pdf>

Dikkat Çekici Noktalar

Ben UYZS'de dikkatimi çeken noktalara vurgu yapacağım...

Stratejinin önsözünde Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın şu sözleri dikkat çekiyor; "Ülkemiz adına yapay zekâ alanında insan odaklı yeni bir atılım yapmanın zamanının geldiğine inanıyoruz." Yapay zekâ deyince aklımıza ilk olarak teknoloji gelse de insan odaklı kelimelerinin altını çizmek istiyorum. Yine önsözde Şırnaklı El Cezeri'ye ve Ordinaryüs Profesör Cahit Arf'a atıflar var. "Dijital Türkiye" vizyonu, stratejiyi okuyanları heyecanlandıran kavramlardan sadece biri. Yönetici özetinde girişimcilerin dikkatini çekmek istediğim diğer bir hedef olarak, "YZ alanında faaliyet gösteren girişimcilerin sayısı ve niteliğini artıracak adımlar atılacaktır" denmesi yer alıyor.

Stratejide önemli olan başka konu, kamu ve özel sektör arasındaki uyumun nasıl sağlanacağı, kurumlararası ilişkiler ve kullanılacak ortak dil çok net açıklanmış.

UYZS'nin uygulama döneminin sonu olan 2025 yılında ulaşılması öngörülen üst seviye hedefler şöyle;

- YZ alanının GSYH'ye katkısı yüzde 5'e yükseltilecektir.
- YZ alanında istihdam 50 bin kişiye çıkarılacaktır.
- Merkezî ve yerel yönetim kamu kurum ve kuruluşlarında YZ alanında istihdam bin kişiye çıkarılacaktır.
- YZ alanında lisansüstü düzeyde mezun sayısı 10 bin kişiye çıkarılacaktır.
- Yerel ekosistemin geliştirdiği YZ uygulamalarının kamu alımlarında önceliklendirilerek ticarileştirilmesi desteklenecektir.





- Uluslararası kuruluşların güvenilir ve sorumlu YZ ile sınır ötesi veri paylaşımı alanındaki düzenleme çalışmalarına ve standartlaşma süreçlerine aktif olarak katkı verilecektir.
 - Uluslararası YZ endekslerindeki sıralamalarda Türkiye'nin ilk 20 ülke arasında yer alması sağlanacaktır.
- Her biri başlı başına çok önemli hedefler. Hem rakamsal olarak net hedefler konmasını hem de istihdama vurgu yapılması çok önemli.

"Strateji yapmak ve ortaya bir vizyon koymak ne kadar büyük bir başarı ise onu uygulamak daha büyük bir başarı. Ulusal yapay zekâ stratejisi yayınlandı, artık sıra aksiyonda."

Dijital Türkiye ve Milli Teknoloji Hamlesi Vizyonları Stratejinin öncelikleri ve bu kapsamdaki amaç ve tedbirler, "Dijital Türkiye" ve "Milli Teknoloji" Hamlesi vizyonları çerçevesinde belirlendi. Dijital Türkiye; toplumsal, ekonomik ve kamusal faaliyetlerinde; dijital teknoloji, ürün ve hizmetleri kullanarak sağladığı üretkenlik artışı ve veriden ürettiği değerle küresel ölçekte rekabetçi bir Türkiye'yi hedefliyor. Türkiye'nin yüksek teknoloji ürünlerini milli ve özgün olarak üretebilecek insan ve altyapı kapasitesinin geliştirilmesini hedefleyen "Milli Teknoloji Hamlesi"; ekonomik ve teknolojik bağımsızlığı güçlendirmeyi, kritik teknolojilerde atılım sağlayacak politika ve uygulamaları hayata geçirmeyi amaçlıyor.

Altı Öncelik, 24 Amaç, 119 Tedbir

- Vizyonu "müreffeh bir Türkiye için çevik ve sürdürülebilir yapay zekâ ekosistemiyle küresel ölçekte değer üretmek" olan Strateji, altı stratejik öncelik etrafında tasarlanmıştır;
1. YZ Uzmanlarını Yetiştirmek ve Alanda İstihdamı Artırmak
 2. Araştırma, Girişimcilik ve Yenilikçiliği Desteklemek
 3. Kaliteli Veriye ve Teknik Altyapıya Erişim İmkânlarını Genişletmek
 4. Sosyoekonomik Uyumu Hızlandıracak Düzenlemeleri Yapmak
 5. Uluslararası İşbirliklerini Güçlendirmek
 6. Yapısal ve İşgücü Dönüşümünü Hızlandırmak

Stratejide bu öncelikler bağlamında 24 amaç ve 119 tedbir de bulunuyor.

Pazar Büyüklüğü İki Katına Çıkacak

Strateji belgesine göre; küresel yapay zekâ harcamalarının 2020 yılında yaklaşık 50 milyar doları ve pazar büyüklüğünün beş yılda iki katını aşması bekleniyor. Birçok araştırmaya göre yapay zekâ 2030 yılına kadar küresel ekonomiye 13-15,7 trilyon dolar katkı yapacak ve yüzde 13-14 arasında büyüme sağlayacak.

Kişi Başı 19 TB Veri

2025 yılında dünya ortalamasında kişi başı 19 TB veri söz konusu olacak. Önümüzdeki üç yılda üretilecek verinin son 30 yılda üretilenden fazla olması öngörülüyor. ABD ve Çin'de

yapay zekâ odaklı girişim sayısı 2 bini bulurken Türkiye'de bu sayı yaklaşık 200 civarında. Türkiye'deki yapay zekâ girişimlerin yaklaşık yüzde 50'si teknoparklarda, yüzde 73'ü ise İstanbul'da bulunuyor.

Cahit Arf Etkisi

Türkiye'de yapay zekâyâ ilişkin ilk adım Ordinaryüs Profesör Cahit Arf tarafından atıldı. Cahit Arf, 1959 yılında Erzurum Atatürk Üniversitesi'nde "Makineler Düşünebilir mi ve Nasıl Düşünebilir?" konulu bir sunum yaptı. Strateji hazırlıklarında yürütülen çalışmalar, Cahit Arf'ın "Bilgiye olan iştiağımızın kendine bir yol bulması, aklı selime güvencin yayılmasına bağlıdır" cümlesinden feyzalarak başlatıldı.

Kurumsal Yapılanma ve Yürütülen Projeler

Strateji belgesi, 40 kamu kurumu, 26 akademisyen, 38 özel sektör kuruluşu, dört sivil toplum kuruluşu, iki meslek örgütü ve dört uluslararası organizasyon ile yapılan çalışmalarla hazırlandı. Ekonomik ve sosyal yaşamda yapay zekâ ile ortaya çıkan paradigma değişiminin şekillendirdiği küresel eğilimler analiz edildi. Nisan ayında paydaşların görüşüne açılan taslak metin, daha sonra nihai halini aldı.

Yapay Zekâ Çalışmaları

Türkiye'de kamu kurumlarının yeni nesil teknolojilere hazır hâle getirilmesi ve veriye dayalı etkin karar alma süreçlerine sahip olabilmeleri için de çalışmalar devam ediyor. Bu kapsamda, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi bünyesinde "Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Dairesi Başkanlığı" ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde "Millî Teknoloji Genel Müdürlüğü" kuruldu.

Yapay Zekâ Enstitüsü

Üniversitelerin araştırma merkezleri ile sektörleri bir araya getirerek yapay zeka teknoloji çözümleri üretilmesinde katalizör olmak üzere TÜBİTAK Yapay Zekâ Enstitüsü kuruldu.

Kamu Kurumlarının Yapay Zekâ Çalışmaları

Bu süreçte bakanlıklar tarafından da ulusal yapay zekâ projeleri hayata geçmeye başladı. Bu çerçevede; Adalet, Çalışma ve Sosyal Güvenlik, İçişleri, Millî Eğitim, Sağlık ve Ticaret Bakanlıkları ile Savunma Sanayii Başkanlığı ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'nün yürüttükleri projelerle dikkat çekti.

Yapay zekâ veya diğer teknolojilerin hepsi, hayatımızı kolaylaştırmak için olan teknolojiler. Bunlardan korkmak yerine insanlık için nasıl daha verimli kullanacağımıza kafa yormak, "Yapay zekâ işlerimizi elimizden alacak" gibi popüler söylemlerden uzak durmak lazım. Artık gelecek daha hızlı geliyor ve teknoloji daha hızlı ilerliyor.

Türkiye çok iyi eğitilmiş bir insan kaynağına sahip. Bunu en iyi şekilde kullanarak, devletin stratejisi çerçevesinde kamu, özel sektör ve üniversite işbirliği ile sadece bölgede değil dünyada fark yaratabileceğimizi düşünüyorum. Strateji yapmak ve ortaya bir vizyon koymak ne kadar büyük bir başarı ise onu uygulamak daha büyük bir başarı. Ulusal yapay zekâ stratejisi yayınlandı, artık sıra aksiyonda.

Olten Sanat Vakfı

"Bir toplum için yapılabilecek en büyük iyilik, içinde yaşayan insanların kendilerini yüceltmelerine olanak tanıyacak ortam yaratarak zenginleşmelerini sağlamaktır."



OLTEN FİLARMONİ ORKESTRASI OLTEN GENÇLİK ORKESTRASI
MÜZİK OKULLARI ÖZEL YETENEKLİ ÖĞRENCİLERE BURS
FABRİKA KONSERLERİ EV KONSERLERİ ÖZEL ETKİNLİKLER
KONFERANS VE BİLGİLENDİRME ÇALIŞMALARİ ULUSLARARASI KURUMLARLA İŞBİRLİĞİ
ATÖLYELER USTALIK SINIFLARI FESTİVALLER
HEYKEL SEMPOZYUMU SANAT ETKİNLİKLERİ VE SERGİLER

DESTEKLERİNİZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ



#taideristeaille

SOSYAL MEDYADA **TAİDER**

/taideristeaille



+90 232 265 00 90
+90 533 084 35 87

info@taider.org.tr

www.taider.org.tr