



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANDIMIZ

Biz, TAİDER Aile İşletmeleri Derneği üyeleri, yarının emanetçileri olduğumuzun bilinciyle, geleceğimizi güven altına alabilmek için sürdürülebilir bir işletme yaklaşımını benimsiyoruz. Yalnızca kendi neslimizi ve işimizi değil, sonraki nesillerin yaşamları ve geçim kaynaklarını da koruma altına almayı hedefliyoruz. Bizim ve gelecek nesillerin güvenle sürdüreceği bir iş modeli geliştirmeye, bunu gereksinimlere göre güncellemeye dair söz veriyoruz.

Sermayenin sorumlu bir şekilde yönetilmesi toplumun iyiliği için önemli bir güçtür ve kurumsal yaklaşım, kurumsal avantajlar sağlar. Büyük başarılarla ulaşan şirketler büyük getiriler elde edebiliyor ancak şu an yüzleştiğimiz konular dünyamız üzerinde en az finansal getiriler kadar, hatta kimi yerde daha da büyük bir baskı yaratmış durumda.

Gelecek nesillere sahip olduklarımızdan daha fazlasını sağlamak derin kökleri olan insani bir tutkudur. Nesiller arası düşünüş, aile işletmelerinin DNA'sında gizlidir. Bu anlayışımız ile aile mirasına olan minnettarlığımızın, tüm yaptıklarımızda sürdürülebilir bir geleceği destekleme ve geliştirme yükümlülüğü getirdiğine inanıyoruz.

Bunların cesur söylemler olduğunu biliyor ve bu sözleri hafife almıyoruz. Sürdürülebilirliği sağlamak, korumak, bu yolculuğun devamlı iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için çalışmak dünyamız, ülkemiz ve her birimiz için hayati değer taşımaktadır.

Tüm aile şirketlerini gelecek nesillerimiz için sorumluluk almaya ve andımıza katılmaya davet ediyoruz.



### TOPLUM için:

İçinde çalıştığımız ve yaşadığımız toplumlara olumlu katkıda bulunan, sorumluluk sahibi küresel yurttaşlar olacağımıza,



### ÇALIŞANLARIMIZ için:

İnsanlarımızın geliştiği iş yerleri ve iş kültürleri yaratmaya ve sürekli onları geliştirmek için çalışacağımıza,



### ÇEVRE için:

Yarattığımız ekolojik etkiyi azaltmak için sürekli yeni yollar arayacağımıza ve paylaştığımız çevreyi koruyacağımıza,



### GELECEK NESİLLER için:

Değerlerimizi ve uzun dönemli hedeflerimizi gelecek nesillerle paylaşacağımıza,

söz veriyoruz!

# Bizce

Marifet Sizde!



[kadoogluholding.com.tr](http://kadoogluholding.com.tr)



**KADOĞLU**  
HOLDİNG



**TAİDER Adına İmtiyaz Sahibi**

**Yönetim Kurulu Başkanı**

Candan Çilingiroğlu

**Genel Yayın Yönetmeni**

İrem Aşçıoğlu

**Sorumlu Yazı İşleri Müdürü**

Aslı Moral

**Yayın Kurulu**

**Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler Komite**

**Üyeleri:** Aykut Özbuğday, Burçak Çilingiroğlu Küçükusta, Duygu Paşabeyoğlu, Emrullah Eruslu, Kaan Kızıroğlu, Nesligül Sertdemir, Özge Aslan, Selen Toron, Senur Akın Biçer, Sercan Demircan, Serhat Büyükhelvacıgil, Tal Garih, Yasemin Parlak, Yunus Terece

**Danışma Kurulu**

**2019-2021 Dönemi Asil YK Üyeleri:**

Aydın Buğra İlter, Berkan Baykam, Berna Aşiroğlu, İdil Yiğitbaşı, Serra Koyuncu, Tekin Urhan

**Yönetim Yeri**

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

**Editör**

Ulaş Atay

**Görsel Yönetmen**

Belkıs Coşkun

**Editoryal Hazırlık ve**

**Grafik Tasarım**

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

**Baskı**

Plusone Basım  
www.plusonebasim.com

**Yayın Tarihi**

Ekim 2020

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

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

# İÇİNDEKİLER



**ZİRVE**

**34**



**ÖZEL RÖPORTAJ / İDİL YİĞİTBAŞI**

**38**

**04 BAŞKAN'DAN**

**06 BAŞLARKEN**

**08 TAİDER'DEN HABERLER**

**24 ÜYELERİMİZDEN HABERLER**

**34 ZİRVE**

**38 ÖZEL RÖPORTAJ / İDİL YİĞİTBAŞI**

**42 EĞİTİM / TAİDER AKADEMİ MENTORLUK PROJESİ**

**46 ÖZEL RÖPORTAJ / TEKİN URHAN**

**48 NESİLDEN NESİLE / BTM**

**52 TARİHİ MARKALAR / ATELIER REBUL**

**56 ÜYELERİMİZDEN / DUVGUHAN PAŞABEYOĞLU**

**57 ÜYELERİMİZDEN / NURİ CEM ERBAK**

**58 MAKALE / FEYYAZ ÜNAL**

**60 KONUK YAZAR / SINAN ERAYDIN**

**62 KONUK YAZAR / DİDEM DOĞAN**

**65 6. SAYIDAN**

*Birlikte Yol Almak*



**EĞİTİM / TAİDER AKADEMİ MENTORLUK PROJESİ**

**42**





52

**TARİHİ MARKALAR**  
**ATELIER REBUL**



46

**ÖZEL RÖPORTAJ**  
**TEKİN URHAN**

62

**KONUK YAZAR**  
**DİDEM DOĞAN**



58

**MAKALE**  
**FEYYAZ ÜNAL**



Değerli TAİDER Üyelerimiz ve Dostlarımız,

İş'te Aile Dergimizin 7. sayısında yeniden sizlerle birlikte olduğumuz için mutluyuz. Dergimizin sizlere ulaşmasında özverili ve başarılı çalışmaları için öncelikle tanıtım ve kurumsal iletişim komitemize, haber ve ilan katkıları için tüm üyelerimize teşekkür ederek sözlerime başlamak isterim.

Dünyanın içinde bulunduğu salgın süreci maalesef tüm ülkeleri etkiliyor. Salgının kontrol altına alınması amacıyla insanların evlerinden çıkmaması gerekiyor; bu da ekonomik olarak birçok sektörde olumsuzluklara yol açıyor. Ülkelerin sınırlarını kapatması da küresel ekonominin küçülmesinde önemli rol oynuyor. Birçok sektör, salgının sona ermesi ile kendini toplayabilecek gibi gözükse de yeni dünya düzenine göre bazı farklı uygulamalara gidilmesi gerekeceğini ve sektörlerin değişimden geçeceğini düşünüyorum.

Perakende sektöründe işler neredeyse tamamen durmuşken salgının sona ermesi ile satışta yaşanan kaybı geri getirmek amacıyla indirim yarışlarının başlaması olası görünüyor. Kendi sektörümüz olan ayakkabı sektöründe üretim neredeyse durdu ve bahar/yaz sezonunun en önemli günlerini maalesef kaçırmış olduk. Kış sezonu için de firmalar çok şüpheli ve şimdiden sipariş azaltma ve iptalleri başlamış durumda. Gıda sektörü, temizlik malzemeleri, sağlık ve ekipmanları, ilaç gibi sektörlerde işgücü ihtiyacı artmış olmakla birlikte bu sektörlerin de salgın sonrasında bir reform geçirmesini bekliyoruz. Tüm ülkelerde sağlık sektörünün önemi artacak ve gerekli iyileştirilme çalışmaları başlayacak gibi görünüyor. Aslında gerektiği ilgiyi göremeyen tarım sektörümüzün de bu vesileyle ciddi bir reform geçirmesini bekliyor ve umuyorum. Salgın nedeniyle bazı tarım ürünlerinin uluslararası ticaretinde sıkıntılar başlamasıyla yapmamız gerekenler belirginleşmeye başladı. Yerli üretim, yerli tohum, yerli tarım işçilerini konuşmaya başlayabiliriz. Tarım sektörünün yok olmaması için destek olunması, şehre göçün engellenmesi, tarımda çalışanların işlerini gelecek nesillere devredebilmelerinin ve sürdürülebilirliğin sağlanması çok önemli olacak.

Öte yandan Çin'den mal tedariki yapan otomotiv, elektronik ve benzeri sektörlerin bazı sıkıntılar yaşaması olası diye düşünüyorum. Bu süreçte tekstil ve hazır giyimde Türkiye'nin ihracatının artması beklenebilir. Artan dijital iletişimle uzaktan/evden çalışma, uzaktan iletişim, toplantılar, çevrimiçi eğitimler yaygınlaştıkça yeni bir sektör gelişebilir ve tüm sektörlerin bu yönde çalışmaları artabilir. Birçok kişinin bu buluşmaları verimli olarak yorumluyor olması, orta yaş ve üstünün de ayak uydurabiliyor olması tüm şirketlerin çalışma prensiplerini buna göre geliştirmesine neden olacaktır.

Gereksinimlerini her geçen gün daha net gören, hızlı ve esnek karar alma avantajlarını kullanan, rotalarını vizyoner bir bakış açısı ile çizen aile şirketlerimizin bu süreci en doğru şekilde ve birlikte atlayacağımız inancıyla sizleri selamlıyor, keyifli okumalar diliyorum.

Sağlıkla kalın.

Saygı ve sevgilerimle,



**Candan ÇİLİNGİROĞLU**

*Aile İşletmeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkanı*

# 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.





İş'te Aile Dergisinin Sevgili Okurları,

Dergimizin 7. sayısını "Yeni Normal ve Biz" başlığı altında derledik. 2020 yılının son çeyreğini yaşadığımız bugünlerde, dünya genelinde vaka sayısı 40 milyon kişinin üzerine çıkmış durumda ve buna her gün 100 binlerce yeni vaka ekleniyor. Salgın, doğal olarak hayatımızın her noktasına nüfuz etmiş durumda. İş yaşantımızda da dijitalleşmeye ani ve zorunlu geçişle firmaların uzaktan eleman çalıştırma modelleri şimdiden hayatımızda kalıtsal yerini aldı gibi.

TAİDER olarak biz de bu dönemde dijital mecralar sayesinde çok aktif bir şekilde yeni düzenin içinde yerimizi aldık ve bir sürü online etkinlik yaptık. İlerleyen sayfalarda hepsine göz atabilir ve ilginizi çekenleri internet sitemiz ya da sosyal medya bağlantılarımızdan tekrar izleyebilirsiniz.

Bir ilki daha gerçekleştiriyor ve 8. Zirvemizi online gerçekleştiriyoruz. Üç güne yaydığımız etkinlik, saygıdeğer iş insanı, The Coca-Cola Company Emekli Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Muhtar Kent'in açılış konuşmasıyla başlayacak. Her konuğu birbirinden değerli, her yıl olduğu gibi dolu dolu bir programa sahip bu etkinliğe dair detayları ilerleyen sayfalarda bulabilirsiniz.

Özel röportaj bölümümüzde çok değerli iki üye konuğumuz var; Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili İdil Yiğitbaşı ve Cryocan Yönetim Kurulu Başkanı Tekin Urhan, pandemi sürecinin iş dünyası üzerindeki etkileri ile ilgili görüşlerini bizlerle paylaştı. Ayrıca değerli üyelerimizden, TKYD Başkanı, Batıçim Yönetim Kurulu Üyesi Feyyaz Ünal, SiberZincir CEO'su Sinan Eraydın ve başarılı psikolog, Psikoterapi ve Psikososyal Çalışmalar Derneği Kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı Didem Doğan da sürecin etkilerini farklı yönleriyle ele alan birer yazı kaleme aldılar.

"Nesilden Nesile" bölümümüzde BTM Yönetim Kurulu Üyesi Orkun Ürkmez'in, "Üyelerimizden" de ise Paşabeyoğlu Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Üyesi Duyguhan Paşabeyoğlu ve Uludağ İçecek Stratejik Planlama Yöneticisi Nuri Cem Erbak'ın değerli görüşlerini okuma şansına sahip olacağız.

TAİDER Akademi olarak, ilk defa aile şirketi üyeleri arasında başlatmış olduğumuz Mentorluk Programı, değerli üyemiz Sentinus Danışmanlık ve Koçluk Kurucusu, Koç, Mentor ve Eğitmen TAİDER Akademi Üyesi Sezin Sivri'nin liderliğinde, çok keyifli eğitimlerle başladı. Üyelerimizin göstermiş olduğu yoğun ilgi ve katılımlarla "mentor-menti" çalışmalarımız devam ediyor. Mutlaka ikinci dönemine katılmanızı ve altı aylık bu keyifli yolculuğa hayatınızda yer açmanızı tavsiye ederim.

"Tarihi Markalar" bölümünde Rebul markasının geçmişten günümüze hikâyesini keyifle okuyacağınızı düşünüyorum.

Bu sayımıza, dijital olarak yayımlanan 6. sayımızdan bazı konuları ekleyerek, basılı dosyalarımızda da kalmasını diledik.

Bu zorlu süreçte sizlere bir nebze yol arkadaşı olmasını umduğumuz dergimizi keyifle okumanız dileğiyle...

Saygılarımla,



**İrem AŞÇIOĞLU**

*TAİDER Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler  
Komite Başkanı*

# “Türkiye’nin En İyi Yönetilen Şirketleri”

## 2020 programı başladı!

Deloitte Private Türkiye tarafından bu sene üçüncüsü gerçekleştirilen Best Managed Companies (En İyi Yönetilen Şirketler) programı, Türkiye’deki şirketlerin uluslararası en iyi uygulamalar çerçevesinde yönetim performanslarının değerlendirilmesini temel alıyor.

Programa aday olan ve başvuru kriterlerini karşılayan şirketler; kendilerine özel olarak atanan Deloitte koçları tarafından strateji, yetkinlik ve inovasyon, kültür ve adanmışlık, yönetim ve finansallar başlıkları altında kapsamlı bir şekilde ele alınıyor. Programın ikinci aşamasında ise, Türkiye iş ve akademi dünyasının değerli liderlerinden oluşan bağımsız jüri, finalist olarak seçilen şirketleri değerlendirerek “Best Managed Companies of Turkey” unvanına hak kazananları belirliyor.

Program; Koç Üniversitesi’nin akademik desteğini ve Türkiye Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER), Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE), Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED), Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve Türkiye’de İngiliz Ticaret Odası (BCCT) iş ortaklığını bir araya getiriyor.

### **Başvuru kriterleri nedir? Nasıl başvuru yapılabilir?**

- En az beş yıldır faaliyet gösteriyor olmak
- Yıllık 30 milyon TL’nin üzerinde ciroya sahip olmak
- 25 ve üzeri çalışan bulundurmak
- Halka açık olmamak
- Hisselerinin en az %60’ının ya da kontrollerinin Türkiye’de kurulu şirket veya T.C. vatandaşı şahıslara ait olması

Katılımcı olmak isteyen firmalar başvurularını **6 Kasım 2020 tarihine kadar Best Managed Companies** web sitesi ([bestmanagedcompanies.deloitte.com.tr](http://bestmanagedcompanies.deloitte.com.tr)) üzerinden yapabilirler.



TAİDER 8. Ulusal Aile İşletmeleri  
Zirvesi, 2020 Altın Sponsor

**Deloitte.**  
Private





# TAİDER ETKİNLİKLERİ WEBİNARLAR İLE HIZ KESMEDEN DEVAM EDİYOR!

\* TAİDER webinar etkinliklerine [www.taider.org.tr](http://www.taider.org.tr) web sitesindeki "Etkinlikler" başlığının altında yer alan "Çevrimiçi Etkinlikler" sekmesinden ulaşabilirsiniz.

**TAİDER Konuşuyor**  
**Instagram Canlı Yayınındayız!**

"Dalgalı Denizde Aile Şirketlerinden Hikâyeler"

21 Nisan 2020  
Salı 20.00

**Civan SÖZKESEN**  
Funika Holding  
Yönetim Kurulu Başkan Vekili  
TAİDER Zirve Komitesi  
Eş Başkanı

**Kaan KIZIROĞLU**  
Ötürüm Yöneticisi  
Serve Capital  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER Üyesi

Dalgalı Denizde Aile  
Şirketlerinden Hikâyeler

21 Nisan 2020 / 20.00  
Kaan KIZIROĞLU  
Civan SÖZKESEN

**Okul Eve Sığar mı?**

25 Nisan 2020 / 12.00  
Gülçağ GENÇER  
Ayşe Yasemin REŞİTOĞLU  
Yiğit TATIŞ

**TAİDER Konuşuyor**  
**Canlı Yayındayız!**

25 Nisan 2020  
Cumartesi  
12.00

"Okul Eve Sığar mı?"

**Ayşe Yasemin REŞİTOĞLU**  
Özel İzmir Ekin Koleji  
Kurucu / Genel Müdür  
TAİDER Üyesi

**Yiğit TATIŞ**  
İzmir Özel Tisik Koleji  
Genel Müdür  
TAİDER NowGen Kurumsal  
Sorumlu Yönetim Kurulu  
Üyesi

**Gülçağ GENÇER**  
Özel İzmir Çankaralı Koleji  
Genel Müdür  
TAİDER İzmit İ  
Temsilcisi



**TAİDER**  
AİLE İŞLETMELERİ  
AKADEMİSİ

**TURKONFED**

**TAİDER Konuşuyor**  
Canlı Yayındayız!  
"Kriz Yönetimi Eğitimi"

  
Candan ÇİLİNGİROĞLU

  
Orhan TURAN

  
Eğitmen  
Dr. Yusuf SONER

### **Kriz Yönetimi Eğitimi**

26 Nisan 2020 / 09.00  
Dr. Yusuf **SONER**  
Candan **ÇİLİNGİROĞLU**  
Orhan **TURAN**

### **Dalgalı Denizde Aile Şirketlerinden Hikâyeler**

28 Nisan 2020 / 21.00  
Kaan **KIZIROĞLU**  
Melis **YASA AYTAMAN**

**TAİDER Konuşuyor**  
Instagram Canlı Yayınındayız!  
"Dalgalı Denizde  
Aile Şirketlerinden Hikayeler"

  
Melis YASA  
AYTAMAN

  
Oturum Yöneticisi  
Kaan KIZIROĞLU

28 Nisan 2020  
Salı  
21.00

### **TAİDER Konuşuyor** Canlı Yayındayız! "Sürdürülebilirlik ile Yeni Döneme Uyum"

  
Dr. İzel Levi **COŞKUN**

  
Oturum Yöneticisi  
Günseli **ÜNLÜTÜRK**

02 Mayıs 2020  
Cumartesi  
12.00

Mazars Denge  
CEO/Sürdürülebilirlik Elçisi  
TAİDER Sürdürülebilirlik ve  
Sosyal Sorumluluk  
Komitesi Üyesi

Sun Tekstil A.Ş.  
Kurucu Ortağı  
TAİDER Sürdürülebilirlik ve  
Sosyal Sorumluluk  
Komitesi Üyesi

### **Sürdürülebilirlik ile Yeni Döneme Uyum**

02 Mayıs 2020 / 12.00  
Günseli **ÜNLÜTÜRK**  
Dr. İzel Levi **COŞKUN**



TAİDER Konuşuyor  
Instagram Canlı Yayınındayız!

"Dalgalı Denizde  
Aile Şirketlerinden Hikayeler"



05 Mayıs 2020  
Salı  
21.00

TeKin URHAN

Kaan KIZIROĞLU

Cryocan  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER İl Temsilcilerinden  
Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi

Servo Capital  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER Üyesi

Dalgalı Denizde Aile  
Şirketlerinden Hikâyeler

05 Mayıs 2020 / 21.00  
Kaan KIZIROĞLU  
Tekin URHAN

TAİDER'de Mentörlük

09 Mayıs 2020 / 12.00  
Sezin SIVRI  
Şükrü ÜNLÜTÜRK  
Tuğçe GÜLCÜLER ÖKTEM

TAİDER Konuşuyor  
Canlı Yayınındayız!

"TAİDER'de Mentörlük"



Şükrü ÜNLÜTÜRK

Tuğçe GÜLCÜLER ÖKTEM

Sezin SIVRI

Ekoten Tekstil  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER Akademi  
Komitesi Başkanı

Gülcüler Sigorta Pazarlama  
ve İş Geliştirme Yöneticisi  
TAİDER Gelecek Nesil  
Komitesi Başkan Yardımcısı

Sentinus Danışmanlık Kurucu,  
Koc, Mentör ve Köşe Yazarı  
TAİDER Üyesi

TAİDER Konuşuyor  
Instagram Canlı Yayınındayız!

"Dalgalı Denizde  
Aile Şirketlerinden Hikayeler"



12 Mayıs 2020  
Salı  
21.00

Serra KOYUNCU

Kaan KIZIROĞLU

Petroyağ  
Yönetim Kurulu Üyesi  
TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi

Servo Capital  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER Üyesi

Dalgalı Denizde Aile  
Şirketlerinden Hikâyeler

12 Mayıs 2020 / 21.00  
Kaan KIZIROĞLU  
Serra KOYUNCU





Changing the meaning of  
“*Concept*” to “*Just For You*” Design

“Konsept” *tanımını* “size özel” *değiştiriyoruz*

**KİŞİYE ÖZEL**  
MOTORYAT VE YELKENLİ

Kişiyeye özel üst segment tekne projelendirme ve üretiminde, doğru limana demirlemek isterseniz “profesyonel” konsept danışmanlarımız ve mühendislerimizle bizler buradayız.

\* MS Regina, "The World Superyacht Awards 2012" 'de finalistlerden biri olmaya hak kazanmış ayrıca James Bond filmi olan Skyfall'da boy göstermiştir.

**CUSTOM MADE**  
MOTORYACHTS & SAILING YACHTS

We're here for you with our professional concept advisors and engineers skilled in designing and manufacturing top tier yachts tailored just for you. To dock at the right harbor, contact us.

\* MS Regina was valued as one of the finalists of "The World Superyacht Awards 2012" and used in James Bond movie, Skyfall.







**TAİDER Konuşuyor**  
Canlı Yayındayız!

**"Evden Çalışma Sisteminde Performans ve Duygu Yönetimi"**

 Eğitimci

 Oturum Yöneticisi

15 Mayıs 2020  
Cuma  
16.30-18.00

**Hülya ÜSTEL ELEVİŞ**  
Uzm. Psikolog, Psikoterapist  
Koc, Eğitimci

**Mustafa BAYINDIR**  
Nöron Eğitim Merkezi  
Eğitmen ve Profesyonel Koç  
TAİDER Üyesi

**Evde Çalışma Sisteminde Performans ve Duygu Yönetimi**

15 Mayıs 2020 / 16.30  
Mustafa **BAYINDIR**  
Hülya **ÜSTEL ELEVİŞ**

**Gençlere Emanet**

16 Mayıs 2020 / 12.00  
Yalçın **YEŞİLOVA**  
Kemal **URHAN**

**TAİDER Konuşuyor**  
Canlı Yayındayız!

**"Gençlere Emanet"**

 CEO

 Başkan Yardımcısı

16 Mayıs 2020  
Cumartesi  
12.00

**Kemal URHAN**  
Cryocan  
CEO  
TAİDER Now Gen  
Komitesi Başkanı

**Yalçın YEŞİLOVA**  
Yeşilova Holding  
Yönetim Kurulu  
Başkan Yardımcısı  
TAİDER Gelecek Nesil  
Komitesi Başkanı

**TAİDER Konuşuyor**  
Canlı Yayındayız!

**Aileler Buluşması**  
**"Cevaplar Şirketin İçinde: Bir Aile Şirketi Hikâyesi"**

 ADİL

**Feyyaz ÜNAL**

Batı Anadolu Grubu  
İcra Kurulu Üyesi ve 4. Nesil Üyesi  
TKYD Yönetim Kurulu Başkanı

**Aileler Buluşması Cevaplar Şirketin İçinde: Bir Aile Şirketi Hikâyesi**

17 Mayıs 2020 / 12.00  
Feyyaz **ÜNAL**

# arzum OKKA

OKKA'LI  
BİR TÜRK KAHVESİ DENEYİMİ,  
AFİYET OLSUN!

arzum  
OKKA  
GRANDIO DUO



arzum  
OKKA  
MINIO DUO



arzum  
OKKA



arzum  
OKKA  
GRANDIO



arzum  
OKKA  
MINIO



arzum  
OKKA  
LANGÜDÜMÜ



arzum  
OKKA  
MINIO PRO





**TAİDER Konuşuyor**  
**Instagram Canlı Yayınındayız!**

**"Bir Aile Şirketinin Sağlıklı Yaşamın İzinde Gelecek Yolculuğu"**

**Dr. Mevlüt BÜYÜKHELVACIĞIL**

Zade Global ve Zade Vital CEO  
TAİDER Üyesi

**20 Mayıs 2020**  
**Çarşamba**  
**21.00**

**İrem AŞÇIOĞLU**

Oturum Yöneticisi

Kilsan A.Ş. 3. Nesil Üyesi  
Atelier İdee Kurucu  
İstanbul Kent Üniversitesi  
Mütevelli Heyet Üyesi

**Bir Aile Şirketinin Sağlıklı Yaşamın İzinde Gelecek Yolculuğu**

20 Mayıs 2020 / 21.00

İrem AŞÇIOĞLU

Dr. Mevlüt BÜYÜKHELVACIĞIL

**TAİDER Konuşuyor**  
**Canlı Yayındayız!**

**"Herkes İçin Tarım"**

**Herkes İçin Tarım**

23 Mayıs 2020 / 12.00

Sumer TÖMEK BAYINDIR  
Aykut ÖZBUĞDAY  
Prof. Dr. Meltem ONAY

**Aykut ÖZBUĞDAY**

ProGen Tohum A.Ş.  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Türkiye Tohumculuk Derneği  
Yönetim Kurulu Üyesi  
TAİDER Üyesi

**Prof. Dr. Meltem ONAY**

Onbes Kasım  
Kıbrıs Üniversitesi  
Rektör Yardımcısı

**Sumer TÖMEK BAYINDIR**

Oturum Yöneticisi

TETA Teknik Tarım  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Tarım 4.0 Teknoloji ve  
Etki Derneği  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER Üyesi

**TAİDER Konuşuyor**  
**Instagram Canlı Yayınındayız!**

**"Yeni Nesil Ekonomi"**

**Prof. Dr. Emre ALKİN**

Akademisyen  
Ekonomist  
Yazar

**26 Mayıs 2020**  
**Salı**  
**21.00**

**Tal GARİH**

Oturum Yöneticisi

Alarko Holding  
Stratejik Planlama Müdürü  
TAİDER Üyesi

**Yeni Nesil Ekonomi**

26 Mayıs 2020 / 21.00

Tal GARİH

Prof. Dr. Emre ALKİN



**GENTAŞ**  
*a touch to life*

**İ L H A M İ M İ Z İ D O Ğ A D A N**

GÜCÜMÜZÜ  
KÖKLERİMİZDEN  
ALİYORUZ



[www.gentas.com.tr](http://www.gentas.com.tr)



NowGen Konuşuyor!  
If Not Now When?

"Krizlerde Sistematik  
Dönüşüm Modeli "



Dr.Umut EKMEKÇİ

Krizlerde Sistematik  
Dönüşüm Modeli

28 Mayıs 2020 / 21.00  
Dr. Umut EKMEKÇİ

NowGen Konuşuyor!  
If Not Now When?

"İnsan Kaynakları  
Yönetimi Anlayışları"



İdil TÜRKMENOĞLU

İnsan Kaynakları  
Yönetimi Anlayışları

11 Haziran 2020 / 21.00  
İdil TÜRKMENOĞLU

TAİDER Konuşuyor  
Canlı Yayındayız!

"Değişen Dünya Düzeninde  
Zihinsel İklim Yaratmak"



Gülgün SHARAFAT



18 Haziran 2020  
Perşembe  
20.30



Oturum Yöneticisi

Şerife İNCİ EREN

Psikolog  
Uluslararası Silva Metodu  
Yetkili Eğitmeni

İnci Ailesi 2. Nesli Üyesi  
TAİDER Kurucu Başkanı

Değişen Dünya Düzeninde  
Zihinsel İklim Yaratmak

18 Haziran 2020 / 20.30  
Şerife İNCİ EREN  
Gülgün SHARAFAT

Normalleşme Bunun  
Neresinde?

23 Haziran 2020 / 20.30  
Tekin URHAN  
Hakan GÜLDAĞ

TAİDER Konuşuyor  
Canlı Yayındayız!

"Normalleşme Bunun Neresinde"



Hakan GÜLDAĞ



23 Haziran 2020  
Salı  
20.30



Oturum Yöneticisi

Tekin URHAN

Dünya Gazetesi  
Yönetim Kurulu Başkanı

Cryocan  
Yönetim Kurulu Başkanı  
TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi





# ANTİK

Doğadan gelen iyilik

Türkiye'nin  
**1** numaralı  
zeytinyağı sabun  
markası\*



**GELENEKSEL  
ZEYTİNYAĞLI SABUN**

**DOĞAL,  
%100 EL YAPIMI**







**TAİDER Konuşuyor**  
**Instagram Canlı Yayınındayız!**  
**"Melek Yatırım 101"**

**Neşe GÖK**  
Melek Yatırımcı  
İnci Holding 3. Nesil  
TAİDER Girişimcilik  
Komitesi Üyesi

**Gökçe GÜLCÜLER**  
Gülcüler Sigorta  
2. Nesil Üyesi  
TAİDER Girişimcilik  
Komitesi Başkanı

30 Haziran 2020  
Salı  
20.30

Oturum Yöneticisi

### MELEK YATIRIM 101

30 Haziran 2020 / 20.30  
Gökçe GÜLCÜLER  
Neşe GÖK

### Girişimcilik Ekosisteminde Yatırımcının Hukuki Yolculuğu

15 Temmuz 2020 / 20.30  
İpek Gül KURTMEN  
Aydın Buğra İLTER

**TAİDER Konuşuyor**  
**Instagram Canlı Yayınındayız!**  
**"Girişimcilik Ekosisteminde  
Yatırımcının Hukuki Yolculuğu"**

**Aydın Buğra İLTER**  
Melek Yatırımcı  
Partner, İTA Legal & Advisory  
TAİDER Yönetim Kurulu  
Üyesi

**İpek Gül KURTMEN**  
Güralp Vinc 2. Nesil Üyesi  
Hukuk Müşaviri  
TAİDER Girişimcilik Komitesi  
Üyesi

15 Temmuz 2020  
Çarşamba  
20.30

Oturum Yöneticisi

### Girişimcilik Komitesi Canlı Yayında!

### "İki Melek Yatırımcı, Bir Sosyal Girişim"

**Ahu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER**  
Fark Holding Yönetim Kurulu Başkanı  
Melek Yatırımcı  
TAİDER Now-Gen Komitesi Başkanı

**Olca SİLAHLI**  
Fazla Gıda Kurucu Ortak ve CEO  
Sosyal Girişimci

**Nuri Cem ERBAK**  
Uludağ İçecek Stratejik Planlama Yöneticisi  
Melek Yatırımcı  
TAİDER Girişimcilik Komitesi Üyesi

### İki Melek Yatırımcı, Bir Sosyal Girişim

11 Ağustos 2020 / 19.00  
Nuri Cem ERBAK  
Ahu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER  
Olca SİLAHLI



# Murat Çay Lojistik'ten Dev atak Depolama ve Dağıtım Merkezi

Her mevsimde,  
Her koşulda  
Sağlıklı bir taşıma için  
gerekli olan her şey  
Murat Çay Lojistik'te

10,000m2 Alanda  
5000m2 Kapalı  
olarak Depolama  
ve Dağıtım  
Merkezi

Murat Çay  
Lojistik  
Depolama  
hizmeti ile  
İZMİR,  
Bölgesinin  
Lojistik  
üssüne  
Dönüştürdü

En Üst Seviyede  
Müşteri Memnuniyeti

Merkez :Egemenlik Mah.6108 Sok.No:51 / 45 Işıkkent / İZMİR Tel: (0232) 436 42 23 - 436 43 26 - 436 44 35 - 436 44 36 Fax: 436 43 22  
İstanbul Şube : Yalı Köşkü Cd. Mühürzade Han K:3 No:317 Sirkeli / İSTANBUL Tel: (0212) 514 00 36 - 514 00 37 Faks: 212-514 00 38  
Bornova Şube : Kazım Karabekir Cad. No:511 K:3 D:302 Bornova / İZMİR Tel: (0232) 388 55 05- 388 55 06 Faks: (0232) 388 10 50  
Gebze Şube : Barış Mah. Koşuyolu Cad. Marmara Nakliyeciler Garajı G Blok GERZE Tel: (0262) 642 01 19 Faks: (0262) 642 07 19  
Murat Çay Lojistik Garajı: 7004 Sokak Pınarbaşı / Bornova - İZMİR Tel: (0232) 436 48 22  
Murat Çay Lojistik Çorlu : Hidırağa Mah. Çerçekzöy yolu Üzeri Küme Evler A Blok No:4  
Taş. Koop. Kamyon Garajı Çorlu / TEKİRDAĞ Tel: (0282) 676 43 00 Fax: (0282) 676 40 46 <http://www.muratcaylojistik.com.tr>



**MURAT ÇAY**  
LOJİSTİK

- 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet
- Komple taşımacılık • Liman transferleri
- Şehir içi mikro taşımacılık
- Firmaya özel proje taşımacılığı
- Depolama hizmetleri

Egemenlik Mah. 6108 Sk. No:51/45 Işıkkent / İZMİR  
Tel: (232) 436 44 35 PBX Fax:436 43 22

[www.muratcaylojistik.com.tr](http://www.muratcaylojistik.com.tr)





# TAİDER-TKYD İşbirliği Protokolü İmzalandı

TAİDER ile Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), kurumsal yönetimin iyi uygulamalarının aile şirketlerinde yaygınlaştırılması, aile işletmelerinin güçlü ve sürdürülebilir büyümesinin sağlanması amacıyla 9 Eylül Çarşamba günü çevrimiçi bir etkinlikle işbirliği protokolü imzaladı. Törenin ardından Boyner Grup Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Boyner'in katılımıyla "Geleceğin Şirketi: Aile Şirketi ve Ötesi" konulu oturum düzenlendi.



TAİDER ile Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) arasında 9 Eylül Çarşamba günü bir işbirliği protokolü imzalandı. Bu işbirliğiyle birlikte iki dernek, kurumsal yönetimin iyi uygulamalarının aile şirketlerinde yaygınlaştırılması, aile işletmelerinin güçlü ve sürdürülebilir büyümesinin sağlanması amacıyla güçbirliği yapacak.

## "Aile şirketlerinin kurumsal ihtiyaçlarını ortaya çıkaracağız"

TAİDER ile TKYD arasında imzalanan işbirliği protokolünün aile şirketleri ve dolayısıyla ülke ekonomisinin güçlenmesi için oldukça önemli olduğunu vurgulayan TAİDER Başkanı Candan Çilingiroğlu, "TAİDER olarak, aile şirketlerinde 'sorumlu şirket' bilincinin, şirketin kurumsallaşması sürecinde sağlanması gerekliliğini tüm etkinliklerimizde vurguluyoruz. Bu kapsamda kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyerek bu alanda çalışmalar yapan işletmelerin teşvik edilmesi amacıyla pek çok projeyi hayata geçirdik. TAİDER Kuzey Yıldız Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Projesi, TAİDER Akademi eğitimleri, her yıl düzenlediğimiz Ulusal Aile İşletmesi Zirveleri bunlardan birkaçı. Ayrıca bu yıl hayata geçirdiğimiz TAİDER Akademi Mentorluk Programı "Aileler için Aileler Tarafından" misyonumuzun en güzel örneklerinden biri oldu. TKYD ile belirli aralıklarla ortak çalışmalar yapmaktayız. Kurumsal yönetimin iyi uygulamalarının aile şirketlerinde yaygınlaştırılmasının sağlanması amacıyla güçlerimizi birleştirmek ortak işbirliği içinde hareket ederken TAİDER olarak ailenin, TKYD

olarak da işletmenin kurumsallaşması konusundaki deneyimlerimizi ve bilgilerimizi bir potada birleştirmek, fayda alanını daha da yaygınlaştırmayı hedefliyoruz" dedi.

## "Küçük şirket ülkesi olmamak için kurumsal yönetimi uygulamak zorundayız"

Türkiye'de aile şirketlerinin ortalama ömrünün 25 yıl civarında olduğunu hatırlatan TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Feyyaz Ünal, sözlerini şöyle sürdürdü: "Büyük emeklerle kurulan, ekonominin belkemiği, istihdamın kaynağı aile şirketlerinin ömrünün bu denli kısa olması son derece üzücü. TKYD olarak, şirketlerin gelecekte de var olabilmelerinin yolunun başarılı bir kurumsal yönetim yapısı oluşturabilmekten geçtiğine inanıyor, bunun için de kurumsal yönetimi adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa etmiş şirketlerin sayısının çoğalmasını hedefliyoruz. Bu kapsamda özel sektör, medya, düzenleyici kurum ve kuruluşlar, akademik dünya ve sivil toplum kuruluşları arasında önemli bir iletişim ağı kurmuş durumdayız. Bu STK'lar arasında yer alan ve aile şirketlerinin sürdürülebilirliği için önemli çalışmalara imza atan TAİDER ile işbirliğimizi çok değerli buluyoruz. İşbirliği protokolümüzün imzasını İzmir'in Kurtuluş Günü olan 9 Eylül'e denk getirdik çünkü şirketlerimizin kurtuluşa ihtiyacı var. Ortaklar arası boşanmanın çok yoğun olduğu bir dönem yaşıyoruz. Küçük şirket ülkesi olmamak, işi ortaklar arasında bölmek ve işlerimizi bizden sonraki

nesillere devredebilmek için kurumsal yönetimi uygulamak zorundayız." Törenin ardından Boyner Grup Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Boyner'in katılımıyla "Geleceğin Şirketi: Aile Şirketi ve Ötesi" konulu bir söyleşi düzenlendi.

## "Sosyal sorumluluk anlayışımızı ve sürdürülebilirliğe bakışımızı yeniden sorgulamalıyız"

"Çözümün ve sürdürülebilir bir ekonomik yapının parçası olmak şirketler için gelecekte de var olmanın ön koşuludur" sözleri ile konuşmasına başlayan Boyner Grup Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Boyner, "Bu nedenle sosyal sorumluluklarımız ve sürdürülebilirliğe bakışımızı yeniden sorgulamak, bu yöndeki değişim kararlarımızı hızla uygulamak, yatırım planlarımızı gözden geçirmek her zamankinden de önemli bir görevdir" dedi. "Kurum kültürü yerleşik, yetkin profesyonelleri bünyesinde barındıran, sürdürülebilir iş politikası detaylı ve teknolojik yatırımları iyi olan firmaların aile şirketleri de dâhil olmak üzere her zaman 'panik anlarında' sakin kalabileceğine ve kendisine uyan doğru hamleyi en kısa sürede patron ya da hissedar aileye ihtiyaç duymadan yapabileceğine inanıyorum" diyerek sözlerini sürdüren Boyner, "Bunu başarabilecek olan firmaların kurumsal şirket olmaktan ziyade uzaktan çalışma konusunda dijital altyapıları daha hazır, insan kaynakları politika ve prosedürleri ile iş yapış şekilleri, alışkanlıkları ve kültürleri daha çok oturmuş firmalar olduğunu düşünüyorum" dedi.



# İzmir'i En Önden İzleyin

Her MODDA'nın bir rengi var, her rengin de kendine özgü mimarisi.

MODDA  
P O R T

[www.moddaport.com](http://www.moddaport.com)

Telefon: 0 530 738 7678

Tanıtım ve Satış Ofisi: Plevne Blv. No: 19/B Alsancak  
Konak / İzmir (Lozan Meydanına 200 m)



## Hollandalı “LC Packaging” Sürdürülebilirlik Yolculuğunu Anlattı

1923 yılında Hollanda'da kurulan ve şu anda dördüncü nesil tarafından yönetilen bir aile şirketi olan LC Packaging, sürdürülebilirlik yolculuğunu, “Global Webinar Series” kapsamında 16 Eylül Çarşamba günü katılımcılarla paylaştı.



## FBN-Hindistan, 21. Aile Şirketleri Konvansiyonu'nu Gerçekleştirdi

175 aile şirketi ve 300 aile üyesi ile 2005 yılından bu yana faaliyetlerini sürdüren, Uluslararası FBN'e üye derneklerden FBN-Hindistan, 21. Aile Şirketleri Konvansiyonu'nu bu yıl 29-30 Eylül tarihlerinde çevrimiçi olarak gerçekleştirdi. Kaydolan TAİDER üyeleri de etkinliği takip etme fırsatı yakaladı.



## FBN İngiltere Münazara Topluluğu'ndan Webinar Etkinliği

FBN İngiltere Münazara Topluluğu, “21. Yüzyılda Gelecek Nesil Üyeleri Neden Aile Şirketlerinde Kariyer Yapsınlar?” başlıklı webinarı 22 Eylül 2020 Salı günü, FBN üyelerine açık şekilde gerçekleştirdi.



## “FBN Girişimcilerle Kahve Sohbetleri Serisi'ne Lübnan'dan İkiz Konuklar

“FBN Girişimcilerle Kahve Sohbetleri Serisi” yaz döneminin ardından tekrar başladı. Lübnan'dan ikiz kardeş girişimciler Anthony (ANB Otomotiv CEO'su) ve Nicolas Boukather (ANB Holding Yönetim Kurulu Başkanı) krizleri fırsatları nasıl çevirdiklerini ve kardeş olmanın ortaklıklarındaki avantajlarını, 1 Ekim Perşembe günü TAİDER üyelerine açık şekilde gerçekleştirilen etkinlikte katılımcılarla paylaştı.

Tuğla ile örölmüş,  
ne anılar görmüş.

Tuğla duvar nefes alıp veren  
yapısıyla evinizde doğđal  
ve sağlıklı bir yaşam sağlar.



Duvarlar sizinle yaşar.



0212 206 5 206 | [www.kilsan.com](http://www.kilsan.com)





# ARZUM

Sen dokunursun değişir dünya

## Dönüşüm, Yenilikçilik, Sürdürülebilirlik ve Ödülleri ile Arzum



54 yılda dünyada ve Türkiye’de yaşanan birçok krize rağmen yoluna istikrarlı bir şekilde devam eden Arzum, 1990’lı yıllardan itibaren başlattığı dönüşüm çalışmalarıyla hızla kurumsal bir şirkete evrildi. Bu anlamda global oyuncu olmak ve sürdürülebilir bir yönetim modeli için Nisan 2008’de, dünyanın önde gelen finansal fon şirketi Ashmore Group ile bir ortaklık kurdu. Aralık 2013’ten bu yana ise Mediterra Capital Partners’in yatırımcılığındaki fon yapılanması, vizyon ve stratejisi ile yurtdışı pazarlara girilmesi konusunda çalışmalarını sürdürmeye devam ediyor. Bu yapılanma sürerken, yönetici pozisyonlarına aile dışından, alanında uzman ve başarılı isimleri transfer eden Şirket, kurumsal dönüşümde en etkili adımlardan birini de başarıyla gerçekleştirmiş oldu.

Aile içi ilişkileri sağlıklı bir şekilde yürüterek birlikte ilerleyen Arzum, aile ve şirket içindeki lider ayırımını başarıyla yapan markalardan. Sürdürülebilir olmak için bu dengenin kurulmasına dikkat eden marka, hissedar yapısı ve profesyonel yönetici pozisyonlarını birbirinden bağımsız iletliyor. Ayrıca kurucularının her biri adına aileden tek bir temsilci kabul ederek üst yönetim yapısını şekillendiriyor.

Aile işletmelerinin doğru bir modelle yapılandırılması gerektiğini düşünen Arzum, ailedeki şeffaflığa, açıklığa ve ileriye bakışa, stratejiyi doğru belirlemeye çok önem veriyor.

Geldiği bu noktada, Türkiye’nin bilinirliği yüksek bir markası olan Arzum, yüksek pazar payı ile sektördeki köklü ve güçlü oyuncularından biri. Pazarın büyümesi adına durmaksızın yatırımlarını sürdüren marka; yenilikçilik ve sürdürülebilir büyüme hedefiyle tüm paydaşlarının memnuniyetini artırmayı, hep daha kaliteli ürünler ve hizmet sunmayı amaçlıyor; sürekli iyileştirme felsefesi ile eder-değer dengesini yükseltmeye yönelik hamleler yapıyor. Sürdürülebilir büyümede fark yaratmak için işini özenle yapan marka, müşterilerine, topluma ve çevreye karşı özenli davranmayı ilke ediniyor.

### Başarılarla Gelen Ödüller

Kurumsallaşma alanındaki başarısını ödüllerle de taçlandıran Arzum, son dört yılda beş önemli ödülün sahibi oldu. Bu ödüller arasında “The Stevie Awards” ve “Geleneksel Tüketici Ödülleri” de bulunuyor. The Stevie Awards for Sales & Customer Service 2019’da “Müşteri Hizmetleri Başarısı” kategorisinde altın ödülün sahibi olan marka, Ticaret Bakanlığı tarafından 2019’da 22’ncisi düzenlenen Geleneksel Tüketici Ödülleri’nde “Tüketici Memnuniyetini İlke Edinen Firma Ödülü”nün sahibi oldu.

Arzum, satış sonrası hizmetleriyle de sadece son iki yılda altı ödül kazandı. Dünyanın en başarılı kurumlarını ödüllendiren “The Stevie Awards for Sales & Customer Service” ve “The Peer Awards For Excellence” gibi ödüllere satış sonrası hizmetleriyle hak kazanan Arzum, 2018 The Peer Awards For Excellence’ta ise satış sonrası hizmetler yapısı ile finalist olan tek Türk markası oldu.

# Memur-Sen'in Yeni Hizmet Binasında Gentaş İmzası

Memur-Sen (Memur Sendikaları Konfederasyonu), yeni hizmet binasına bağlı 11 sendika ve komisyonlarını aynı çatı altında topladığı binasında Gentaş ürünlerini tercih etti. Yapının mimari anlayışına paralel tercih edilen renk, desen ve konsept öğelerine uygun olarak hazırlanan proje çalışmalarında, bölmeler, duvar kaplamaları, koridor dekorları ile ofis kapıları gibi alanlarda Gentaş ürünleri kullanıldı.

## Kompakt Paneller ile Gelen Sadelik

Memur-Sen yeni hizmet binasında, özellikle hijyenik ve modüler bir yapı olmasından dolayı iç mimaride sık tercih edilen G-Pan® paneller, ofis bölmeleri, asansör ve koridor alanlarındaki duvar kaplamalarında kullanıldı. Doğala en yakın desen ve renk çeşitlerine sahip olması da bu ürünün önemli artlarından biri.

Üstün postforming özelliği, artırılmış aşınma dayanımı, hijyenik yüzeyi, zengin ve yüksek kalitede renk seçenekleriyle, dünyada laminat teknolojisinin ulaştığı en son teknoloji ile üretilen G-Lam® ise Memur-Sen yeni hizmet binasının ofis kapılarında kullanıldı. Böylece G-Pan® ile desen uyumluluğu sayesinde tasarımda bütünlük de sağlanmış oldu.



## İnci Holding, İhracat Liginde Üç Şirketiyle Yine İlk 250'de

Ağırlıklı olarak otomotiv yan sanayisinde 68 yıldır hizmet veren İnci Holding, Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin (TİM) hazırladığı "Türkiye'nin İlk 1000 İhracatçısı-2019" listesinde otomotiv tedarik sanayisinde faaliyet gösteren üç şirketiyle bu yıl da yer almaya devam etti. İnci GS Yuasa bir önceki yıla göre 29 sıra yükselerek 170'inci olurken, Maxion İnci 64'üncü, Maxion Jantaş ise 226'ncı sırada yer aldı.

İhracatta istikrarlı bir performansla yola devam ettiklerini dile getiren İnci Holding Yönetim Kurulu Başkanı Neşe Gök, sözlerine şu şekilde devam etti: "68 yıllık köklü geçmişimizle, sağladığımız istihdam ve ihracat gücümüzle Türkiye ekonomisine ve kalkınmasına hizmet ediyoruz. Ülkemiz ekonomisinin lokomotifi otomotiv sektörünün önemli tedarikçileri arasında yer almanın yanı sıra ihracat gücümüzle de uluslararası pazarlarda rekabet ediyor ve ülkemizi gururla temsil ediyoruz. Topraklarımızda ürettiğimiz üstün kalitedeki ürünlerimizi tüm dünyaya ulaştırmayı görev edindik. Holdingimiz çatısı altındaki şirketlerimizin toplam üretimini yüzde 70'ini, 100'ü aşkın ülkeye ihraç ediyoruz. ABD'den Almanya'ya, Rusya'dan Venezuela'ya kadar uzanan geniş coğrafyada -binek veya ticari fark etmeksizin- araçlar bizim Manisa'da ürettiğimiz akü ve jantlarla ilerliyor. Bu üretim ve ihracat gücümüzün bir getirisi olarak da ihracat listesinde her yıl başarılı iş sonuçlarımızla yer almanın gururu yaşıyoruz. Vizyonumuz doğrultusunda ülkemiz, ekonomimiz için daha çok üretecek, yarınlarda daha çok ülkeye ulaşmayı hedefleyeceğiz."



## NSK Group ve Markası Rota 70 yaşında

1950 yılında Nurettin Kazangil tarafından 18 metrekarelik bir atölyede kurulan NSK Group, bugün 70'inci yılını kutluyor. Otomotiv sektörünün ilk 100 ihracatçı firmasından biri olan Group, üretiminin yüzde 85'ini ihraç ediyor. Tüm dünyada yaklaşık 250 iş ortağı bulunan NSK Group, Rota markası ile ürettiği ürünleri 100'den fazla ülkeye ihraç ediyor. Bursa'da üç fabrikası bulunan şirketin İstanbul, Sao Paulo ve New Jersey'de satış ve pazarlama ofisleri bulunuyor. Şirket bugün üçüncü nesil aile üyeleri ve uzun yıllardır şirkette çalışan profesyonel yöneticiler tarafından yönetiliyor.

***Rota markası ile direksiyon, süspansiyon ve hidrolik parçalar üreten NSK Group, 70'inci yılını kutluyor.***

### **Direksiyon ve Süspansiyon Parçaları Üretimi**

Geçtiğimiz yıl kaybettiğimiz sanayici Nurettin Kazangil tarafından bozuk bir ikinci el torna tezgâhının tamir ettirilmesi ile ilk atölye kuruldu. 1950 yılında açılan bu atölye ve tezgâh NSK Group'un temel taşı oldu. Burada ilk olarak çeşitli tarım ekipmanlarının tamiri ve üretimi yapılmaya başlandı. 1968 yılında ise bugün dövme fabrikasının yerleşkesinde ilk fabrika binası inşa edildi. Kriko ve ilave dingil gibi çeşitli ekipmanlar üreterek 1982 yılına kadar gelen Şirket bu yıl itibarıyla şu an üretimine devam ettiği direksiyon ve süspansiyon parçalarını üretmeye başladı. 1995 yılında ilk ihracatını Yunanistan'a yaptıktan sonra ihracat ile büyüme modelini benimsedi. Satış ve pazarlama faaliyetlerini 1998 yılında İstanbul'da kurulan ofis üzerinden yapmaya başlayan NSK Group, bu yıl itibarıyla katıldığı fuarlar ve gerçekleştirdiği seyahatler ile yaptığı işi global ölçüğe taşımış oldu. Üretim alanında ana sanayi ile çalışmalar başladı ve otomotiv kalite yönetim sistemleri üretim altyapısına entegre

edildi. 2013 yılında ise şu an ana fabrikası olan direksiyon ve süspansiyon parçaları fabrikasına taşınarak en büyük yatırımını hayata geçirdi.

### **İhracat Yaptığı Ülke Sayısı 100'e Ulaştı**

2014 yılına gelindiğinde Şirket'in ihracat yaptığı ülke sayısı 100'e ulaştı. İlk yurtdışı yatırımını da bu yıl hayata geçirerek Brezilya'da satış ofisi ve depo organizasyonunu hayata geçirdi. 2016 yılında yeni bir tesis kurarak kauçuk metal parçalarının üretimine başlayan NKS Group, şu anda kauçuk metal üretim tesisi, sıcak metal dövme fabrikası, direksiyon ve süspansiyon parçaları fabrikası (ana yerleşke) ile üretim faaliyetlerini üç lokasyonda gerçekleştiriyor. 2019 yılında ise direksiyon ve süspansiyon parçaları fabrikası, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan onaylı bir tasarım merkezi oldu. Rota markası ile; ticari araçlar, zirai traktörler, iş makineleri ve özel araçlar için rot, rotbaşı, rotel, komple rot, rot mili, V kol, bugi kolu tamir takımı ve hidrolik orta kol üretmekte olan Şirket'in üretimini yaptığı ürünlerin OEM (Orijinal Ürün Üreticisi/Original Equipment Manufacturer) referans sayısı 10.800'e ulaştı.

### **Hedefler ve Yeni Yatırımlar**

Şirket bu yıl bir yurtdışı yatırımı daha yaparak ABD'nin New Jersey eyaletinde satış ofisi projesini hayata geçirdi. Bu pazar için yüzlerce ürün geliştirerek, yeni iş fırsatları oluşturan Şirket, diğer taraftan da traktörlerde kullanılan hidrolik orta kol ürünü için üretim alanında çeşitli yatırımlar yaptı ve bu ürünleri pazara sundu. Şirket -bu iki proje ile- daralan pazarda büyüme hızını arttırmayı hedefliyor. OEM cirosunun toplam ciro içindeki payını yüzde 30'dan yukarı çıkarmayı hedefleyen Şirket, bu hedef için önümüzdeki iki yıl içerisinde üretim alanını yüzde 25 büyütecek ve yeni makine yatırımları gerçekleştirecek.



# İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü ve Zade Vital'den Anlamlı İşbirliği

*Helvacızade Grubu'nun sağlık kanadı Zade Vital, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü (İYTE) ile beraber "eğitime destek" diyerek bir pojeye daha imza attı. Proje, enstitü öğrencilerine eğitim, burs ve sertifika programları konusunda destek verilerek istihdam sağlanmasını ve katma değerli doğal ürünler geliştirilmek üzere Ar-Ge çalışmalarını da kapsıyor.*



Zade Vital, üniversite-sanayi işbirliği projelerine bir yenisini daha ekledi. Türkiye'de Ege ve Selçuk Üniversiteleriyle beraber uzun yıllardır örnek çalışmalara imza atan şirket, geçtiğimiz günlerde de Necmettin Erbakan Üniversitesi (NEÜ) ile 2 milyon 750 bin lira bütçeli TÜBİTAK Sanayi Doktora Programı İşbirliği Protokolü'nü hayata geçirdi. Zade Vital böylelikle, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü (İYTE) ile beraber bu işbirliklerine bir yenisini daha ekledi. Zade Vital Tesislerinde düzenlenen işbirliği protokolü imza töreni için Helvacızade Grubu ve Zade Global CEO'su Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil ve İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü (İYTE) Rektörü Prof. Dr. Yusuf Baran bir araya geldi.

## **Odak Noktası Eğitim, Burs ve Sertifika Programları**

Zade Vital, yeni projesinde İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nün (İYTE) eğitim, burs ve sertifika programlarını odağına alacak. Aynı zamanda Zade ve Zade Vital Ar-Ge merkezlerinde ulusal ve uluslararası projeler, bilimsel ve teknolojik çalışmalar için öğrencilere kapılarını açacak. Bu anlamda Zade Vital'in Ar-Ge satış, medikal ve Ar-Ge mühendisleri, üniversitenin

akademisyenleri ile bir araya gelerek seminerler düzenleyecek. Bunun yanı sıra enstitünün yeni mezunlarına yönelik istihdam sağlanması konusunda da tam destek verecek.

Helvacızade Grubu ve Zade Global CEO'su Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil bu işbirliği hakkında şunları söyledi: "Sosyal sorumluluk ilkesiyle kurduğumuz Zade Vital, Türkiye'nin önde gelen üniversite-sanayi işbirliklerine imza atan örnek kurumlarından biri. Bugün nesiller boyu sağlık ve eğitimi temel noktamıza alarak ülkemizin nadide kuruluşlarından İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü ile işbirliği protokolünü hayata geçirmenin mutluluğunu yaşıyoruz. Anadolu'nun bereketli topraklarından filizlenen bitkilerimizi doğal ürünlere dönüştürerek dünyaya tanıtmakla beraber genç mezunlarımıza kurumumuzda yeni iş imkânları sunarak ülke ekonomimize katma değer sağlamayı amaçlıyoruz. Geleceğimizin yetiştirdiği eğitim kurumlarımızda bulunan bir öğrencinin bile hayatına dokunmak bizim için çok değerli... Zade Vital olarak daha sağlık, sürdürülebilir ve güçlü bir gelecek için üniversitemize desteklerimizi hız kesmeden devam edeceğiz."



# La Quinta by Wyndham Bodrum'dan "Count on Us" ile Pandemiye Karşı Önlemler



Dünyanın içinde bulunduğu bu zorlu süreçte insanların en çok dinlenmeye ve eğlenmeye ihtiyaç duyduğunu düşünen La Quinta by Wyndham Bodrum ailesi, üst düzey önlemlerle misafirlerinin en güvenli şekilde tatil yapmasını amaçlıyor ve bunun için de dünyadaki tüm yenilikleri yakından takip ediyor.

Otel, işte bu bakış açısı ile ortaya çıkan, konuklarının sağlığını korumak için hazırlanan "Count on Us" uygulaması kapsamında şu uygulamaları hayata geçiriyor;

- Otel, oda ve ortak alanlarda dünya lideri dezenfektan markaları kullanılıyor ve otelin her yerinde dezenfeksiyon istasyonları bulunuyor.
- Tüm alanlarda sosyal mesafenin (1,5 m) korunması için önlemler alınıyor.
- Ortak alanlar sıklıkla dezenfekte edilirken; sık temas edilen kapı kolu, asansör düğmesi vb. yerler özel dezenfektanlar kullanılarak, hijyen en üst seviyede tutuluyor.
- Otelin tüm alanlarında taze hava beslemesi 24 saat kesintisiz yapılıyor; temiz hava ihtiyacı en hijyenik şekilde sağlanıyor.
- Kahvaltı, masalara servis ediliyor. Misafirlere, uluslararası standartlarda, profesyonel hijyen eğitimi almış otel çalışanları hizmet ediyor.

## Revnak Zeytinyağı'na Ödül

Revnak Zeytinyağı, merkezi İspanya'nın başkenti Madrid'te bulunan, zeytin veya zeytinden elde edilen zeytinyağı vb. ürünler üreten devletlerin üyeliğinde hükümetler arası bir kuruluş olan "International Olive Council" himayesinde düzenlenen Naturel Sızma Zeytinyağı Kalite Yarışması'nda "olgun meyvemsilik" kategorisinde ikinci olarak gümüş madalyanın sahibi oldu.

1957 yılından beri İzmir Kemalpaşa'da faaliyet gösteren Özduvan ailesine ait şirketin markası olan Revnak, halihazırda üçüncü kuşağın katılımlıyla yönetiliyor. Üçüncü kuşak yönetici Muammer Mustafa Özduvan ödüle ilişkin açıklamasında, "Aile şirketimiz 60 yıl önce kurulduğunda, kurucu kuşağın dik taşlı değirmende öğütülen zeytinden mengene yöntemiyle zeytinyağı üretmekte olduğuna ilişkin hatıraları arşivimizde. Akabinde ikinci kuşak olarak Nejat Özduvan'ın, son derece ciddi bir atılımda İtalya'dan ülkemize sürekli sistem zeytinyağı makinelerini ithal etmesiyle, ülkemizde sürekli sistemle üretime geçiş yapan ilk tesis haline geldik. Bu atılım, o zamanın Türkiye koşulları için müthiş bir cesaret örneği idi, fakat ülkede kaliteli zeytinyağı üretimi yapılması için bir zorunluluktur. Şimdi üçüncü kuşak olarak dâhil olduğumuz süreçte, ablam Av. Rebia Rezzan Özduvan ile birlikte, bizden önceki kuşakların tecrübelerinden yararlanıyoruz. Üçüncü kuşak olarak hedefimizi, zeytinyağı tüketiminde Avrupa ülkelerinin ortalama tüketim seviyelerine yaklaşacağımız üretim ve satış politikaları



oluşturmak şeklinde belirledik. Ödüllerimizi de üç kuşağın emeğinin karşılığı olarak görüyoruz" dedi.

Av. Rebia Rezzan Özduvan ise ödüle ilişkin şunları söyledi: "Firmamız 1957 yılında 'Doğruluk Yağhanesi' unvanıyla kurulmuş. Bize bir rehber niteliğinde olan bu unvanla, yüksek kazancı değil doğrulukla yapılan üretimi hedefliyoruz. Daha fazla tüketiciye ulaşmak ve ülkemizdeki zeytinyağı tüketimini arttırmak için üreticilerin işbirliği içinde olması gerektiğine inanıyoruz. Muammer Mustafa Özduvan'ın icra başkanlığı altında, ülkemizdeki üreticilerle dayanışma içinde olmanın yanı sıra Yunanistan ve İtalya'daki üreticilerle de daima dirsek temasımızı koruyor, en güncel üretim tekniklerini kullanıyoruz."



# S

## SARIGÖZOĞLU

GELENEK  
GÜVEN  
TEKNOLOJİ







# Dünyanın “Mutfak Müteahhiti” İnoksan



Endüstriyel mutfak sektöründe bu yıl 40. yılını kutlayan İnoksan, sektörün dünya çapındaki önemli markaları arasında yer alıyor. Toplam cirosunun yüzde 40'ını ihracattan elde eden şirket, yeni projelere imza atmaya devam ediyor. İnoksan'ın kurucusu Vehbi Varlık, sektörde yenilikçiliği ve teknolojiyle örnek, sınırsız çeşidiyle 40 yıldır mutfağın kalbinde yer alan İnoksan'ın hikâyesini şu sözlerle anlatıyor: “1980 yılında küçük bir atölyede doğan İnoksan'ı bugün uluslararası platformlarda rekabet ederken görmek bizler için büyük gurur. Bugün geldiğimiz noktada yılda yüzlerce mutfak projesi çiziyor, yüzlerce mutfak tesisi kuruyoruz. Altı büyük ilde bölge müdürlüklerimiz, 50'ye yakın yurtiçi yetkili bayimiz ve yurtdışında temsilcilerimiz bulunuyor. Bunun yanı sıra markalaşma ve ürün geliştirme süreçleri ile birlikte yaklaşık 8 yıldır dâhil olduğumuz Turquality programı çerçevesinde ihracat rakamlarımızı her geçen yıl yükseltiyoruz.

## “Kenya'dan Rusya'ya, Azerbaycan'dan Kosova'ya mutfaklar kurduk”

Proje kanalında ağırlığını Afrika'nın gelişen ülkeleri olan Kenya, Etiyopya ve Nijerya'da yoğunlaştırmakla birlikte Mısır, Irak, Azerbaycan, Gürcistan, Özbekistan pazarlarında da güzel projeler hayata geçirmeyi planladıklarını dile getiren Varlık son dönemde yurt dışında tamamlanan başarılı projelerinden şöyle söz ediyor: “Mercedes Benz Moskova Fabrika Mutfağı, Intercontinental Colombo, Four Points Sheraton Kosova, One Africa Place Kenya, Albatros Group of Hotels Mısır, Ark Hotel Juffair Bahrain, Glee Hotel Kenya, Tekfen Ministry of Taxes Bakü, Merit Hotel KKTC... Özbekistan'da son dönemde gerçekleştirdiğimiz Taşkent Hilton projesinden de bahsetmeliyim. Toplamda 2,5 milyon euroluk; ana mutfak, açık büfeler, çamaşırhane ve soğuk odaların komple yapıldığı projeyi yaklaşık dört ay gibi kısa bir sürede teslim ettik.”

## “Mutfak müteahhitiği yapıyoruz”

“Rekabetin çok hızlı olduğu sektörümüzde rekabette hizmet kalitesi öne çıkıyor” diyen Varlık, “Bizler bir nevi mutfak müteahhitiği yapıyoruz. Anahtar teslim mutfaklar projelendiriyoruz. Her işletmenin, her müşterinin şartlarına uygun tasarımda mutfaklar yapmak çok zor ancak bir o kadar da keyifli. Mesleğimiz birikim gerektiren bir meslek ve bu sektör bunu başarıyla yerine getiriyor. Bahsedilen rakamlara da baktığımızda gelecek yıllarda daha başarılı işlere imza atacağımıza ve dünyada sesimizi duyurmaya devam edeceğimize inanıyorum” diyor.

## “4 milyon liralık SAP yatırımımızı tamamladık”

Dijitalleşmeye yönelik atılan adımlar çerçevesinde beş yıl önce faaliyete geçirilen İnoksan Çağrı Merkezi'ni de her geçen gün geliştirdiklerini sözlerine ekleyen Varlık, 2 milyon avruluk makine yatırımı ile özellikle stratejik ürün gruplarında kapasite artışı gerçekleştirdiklerini, 4 milyon TL'lik yatırımla SAP kurulumunu tamamladıklarını ve İnoksan Çağrı Merkezi'nde ayda ortalama 6 bin çağrı yanıtladıklarını dile getiriyor.

## “Türkiye'de ilk yerli kombi fırını üreten şirkettiz”

İnoksan cirosunun yüzde 2'sini Ar-Ge çalışmalarına ayırıyor ve “sektöre değer katan” işler ortaya koymaya gayret ediyor. Inosmart Fırın Ailesi ve Bulaşık Yıkama Makineleri'nde sektörün öncelikli tercihi olmaya devam eden İnoksan, pandemi döneminde de ürün gamını geliştirmeye devam etti. 35'in üzerinde özgün endüstriyel ürün tasarımı tesciline sahip olduklarını anımsatan Varlık, “Türkiye'de ilk yerli kombi fırını üreten şirket biziz. Inosmart marka fırınlarımız ve bulaşık yıkama makinelerimizin oluşturduğu BYM ailemiz sektörün büyük beğenisini topluyor” dedi.

# KALİTELİ SÜT

## SAĞLIKLI GIDA

Binlerce yıldır insanın en temel gıdalarından olan sütün sağlıklı ve yararlı olabilmesi için öncelikle sütün memeden doğru sağılması gerekir. Sütte canlı bakteri ve somatik hücre sayısı düşük olmalı, ağır metal bulunmamalıdır.

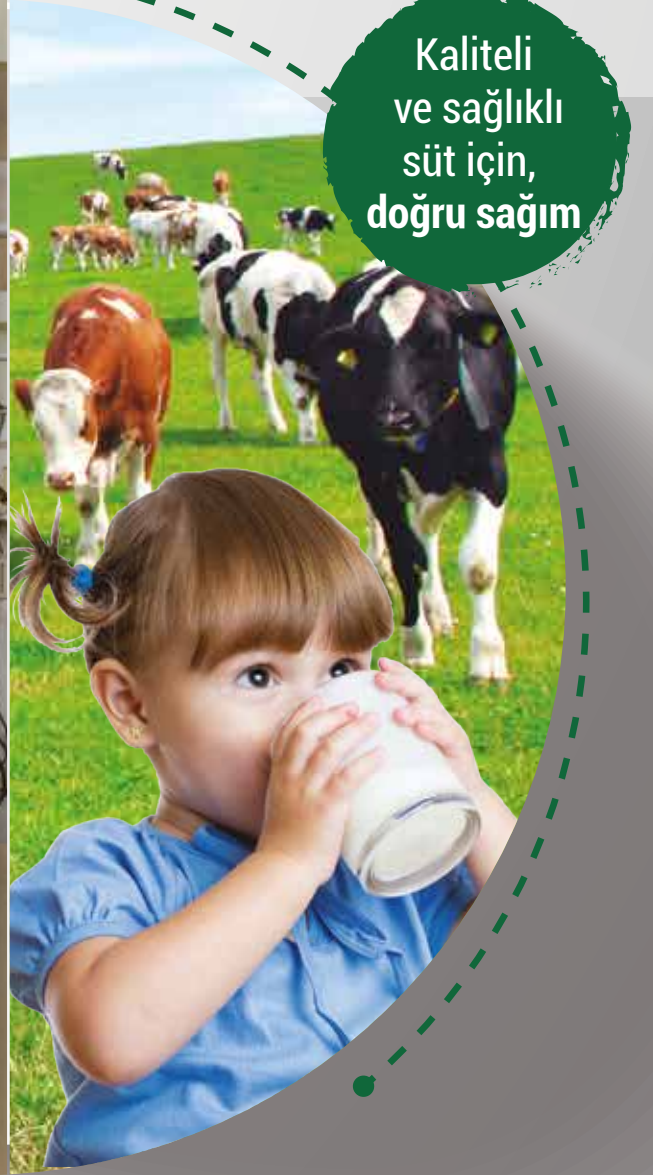
Sütün kalitesi ancak kaliteli bir sağım sistemi ile sağıldığında yüksek olabilir.

LAKTO Süt Sağım Sistemleri, dünya patentleri alınmış teknolojileri ve en gelişmiş sağımhane performans ve dayanıklılık ölçütleri ile doğru sağım yapar. Meme sağlığını koruduğundan ve kolay temizlenebilir tasarımı sayesinde somatik hücre ve bakteri artışını engeller. Süte temas eden tüm yüzeyleri "gıdaya uygun" malzemelerden üretilmiştir ve sağlığa zararlı ağır metal ve kimyasallar içermez.



LAKTO

Gıdaya  
uygun  
sağım



Kaliteli  
ve sağlıklı  
süt için,  
doğru sağım



+90 232 328 00 55

www.te-ta.com.tr

f t i in TetaTeknikTarim



+90 533 592 73 91

7/24

# Sepiciler Grubu'ndan İlkeli ve Sürdürülebilir Üretim Anlayışı



Kaynakları en etkin şekilde kullanarak uluslararası kalite standartlarında ürün ve hizmet sunarken, doğaya ve doğal kaynaklara saygılı çevre yönetim organizasyonu sürdürmeyi, insan haklarına saygılı güvenli bir çalışma ortamı yaratmayı, işçi sağlığı ve iş güvenliğini sağlamayı, kadın haklarına saygı duymayı, cinsiyet eşitliği ilkesini benimsemeyi ve tüm bu prensipler kapsamında gerekli yatırımları eksiksiz yapmayı kurum kültürünün yapı taşları olarak benimseyen Sepiciler Grubu, Birleşmiş Milletler üyesi ülkeler tarafından kabul edilen “Sürdürülebilir Kalkınma” hedeflerini bir bütün olarak ele alıp üretim organizasyonunu ve insan kaynakları yönetimini buna göre şekillendiriyor.

Temiz ve yenilenebilir enerji kaynakları sağlamak amacıyla İzmir Göllüce’de toplam 6 MW gücünde altı adet güneş enerjisi santrali kuran Grup, tükettiği enerjiyi yenilenebilir ve temiz enerji kaynaklarından sağlamak için fabrikasının çatılarına 2,3 MW gücünde güneş enerjisi projesine başladı. Bu proje ile bağlantılı olarak tüm çatılarını ve bacalarını baştan aşağıya yenileyen şirket, üretimde kullandığı suyu ısıtmak için doğalgaz yerine yenilenebilir enerji kaynağı kullanabilir hale gelmeyi hedefliyor.

Gereksiz enerjinin kullanılmasını önlemek, enerjiyi en verimli şekilde kullanmak için ana ve yardımcı tesis ekipmanlarının verimliliğini analiz etmek, revize etmek, gerekirse değişimini sağlamak için konusunda uzman firma ile enerji optimizasyonu için proje geliştiren Sepiciler Grubu, üretimini, yalnız

düşünce sistemini benimseyerek organize etti ve organizasyonunu her adımda israfı önlemek adına geliştirdi.

## Hayata Geçen ve Geçirilecek Projeler

Uzun yıllardır işbirliği yaptığı Silva firması ile dünyanın ilk “Ecotan Biocircular Deri” projesini geliştiren Grup, içeriğinde aldehit, metal ve tehlikeli içerik bulundurmayan, doğadan gelen ve yine yüzde yüz doğaya karışabilen çantalık ve ayak-kabılık deri bir ürün geliştirdi. Sürekli iyileştirmeye inanan, bu amaçla değerli akademisyenlerle iş birliği yapan Sepiciler Grubu, atıklarını geri dönüştürmek için sanayi üniversite işbirliği ile “waste to wealth” projesini hayata geçirdi. Derinin sürdürülebilir, dönüştürülebilir, uzun ömürlü, çok yönlü ve doğal bir yan ürün olduğunu anlatmak ve tüketicileri bilinçlendirmek adına “Leather Naturally” gibi platformlara üye olan Grup, sürdürdüğü projelerden güç alarak çevre, iş ve sosyal güvenlik modüllerinde gelecek yıllara dair taahhütler vererek, “Higg Index” platformuna da üye oldu.

Çalışanlarının karbon salınımını ofsetlemek ve çalışanlarını iklim değişikliği konusunda bilinçlendirmek için vakıflar ile anlaşarak ağaç dikme projesi gibi sosyal sorumluluk projeleri hayata geçiren Sepiciler Grubu, bu kapsamda 2021 yılında çalışanlarının karbon ayak izini sınırlamak adına 10 bin adet ağaç dikecek.

Grup, bu bakış açısı ile şekillendirdiği organizasyonu sayesinde geçtiğimiz şubat ayında LWG Gold Member olan sayılı tabakhaneler arasında girmeyi başardı.





## **Dur durmak bilmeden çalışmaya devam ediyoruz.**

*Pandemi süresinde 20 oksijen tesisinin teslimini gerçekleştirdik. Dünyanın her yerinde ki ortaklarımıza, bu zorlu günlerde tam destek vermeye devam ediyoruz. COVID 19-Coronavirüs ile mücadelede sağlık sektörünün yanındayız.*

# 8. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ



**TAİDER**  
AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ

AİLE  
İŞLETMELERİNDE  
İLETİŞİM SANATI

29-30-31 Ekim 2020  
Çevrim içi

8. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ  
AİLE İŞLETMELERİNDE İLETİŞİM SANATI  
Yer: Çevrim İçi - https://aideronline.com.tr

**TAİDER**  
AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ

29-30-31 Ekim 2020



**Mustafa KENT**  
The Coca-Cola Company  
Emekli Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su



**Anu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER**  
Fark Holding Yönetim Kurulu Başkanı,  
TAİDER Üyesi



**Ömer BURHANOĞLU**  
Fark Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO



**Özgür BULUT MARAŞLI**  
Fark Holding Başmüdü Yönetim Kurulu Üyesi,  
Yatırımcı, Danışman



**Muharrem YILMAZ SOTIAS**  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Ahmet Yalçın YEŞİLOVA**  
Yeşilova Holding Yönetim Kurulu Başkanı,  
Yatırımcı, Danışman  
TAİDER Üyesi



**Ece ELBİRLİK ÖRKMEZ**  
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi,  
TAİDER Üyesi



**Ömer EREN**  
SakızGen Bilgiim CEO,  
TAİDER Üyesi



**Ferihan İNCİ**  
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi,  
TAİDER Üyesi



**Prof. Dr. Sinan CANAN**  
Açıköğretim Eğitim Kurulunun, Yazar



**Natalie GARIN**  
Sinarana Holding Kurulucusu, Netfex ve Mediatasyon Eğitmeni



**İsmail YÖRSEMENOĞLU**  
Yönetici ve Yazar



**Gizem ALAY SAPCI**  
Eğitmen



**Judy BLES SARIHAN**  
Sistematik İletişim Eğitmeni

8. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ  
AİLE İŞLETMELERİNDE İLETİŞİM SANATI  
Yer: Çevrim İçi - https://aideronline.com.tr

**TAİDER**  
AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ

29 Ekim 2020, Perşembe

- 16.30 Hoş Geldi ve Konuşmalar
- Canan ÇİNGİROĞLU, TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı  
Doğru YECİM, TAİDER Zirve Komitesi Eş Başkanı  
Özgen SÖZKESEN, TAİDER Zirve Komitesi Eş Başkanı
- 16.45 Otelen Sanat ve Müzi Kamerası
- 17.00 Açılış Konuşmaları
- Mustafa KENT, The Coca-Cola Company  
Emekli Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su
- 17.30 Anı
- 17.30 "Ailelerin Profesyonelliği, Profesyonellerin Aile - Organizasyonlarında Başarılı Olması"

**Anu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER**, Fark Holding Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi

**Ömer BURHANOĞLU**, Fark Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

**Özlem YÖNEKLİ** Özgür BULUT MARAŞLI, Fark Holding Başmüdü Yönetim Kurulu Üyesi, Yatırımcı, Danışman

18.30 Zirve 1.50n Kapanış

**Aksu YÖNEKLİ** Mustafa BAYINDIR, İktisadi Hürriyet Eğitim Merkezi, Eğitim ve Profesyonelliği Koc, TAİDER Üyesi

30 Ekim 2020, Cuma

- 14.45 Zirve 2.50n Açılış
- 2021 Kışın Yönetim Odaları
- 15.00 Kurumsal Yönetim İhtisari ile Yayıncılıkta Etik ve Yönetim
- Muharrem YILMAZ, SOTIAS Yönetim Kurulu Başkanı
- Özlem YÖNEKLİ: Ahmet Yalçın YEŞİLOVA, Yeşilova Holding Yönetim Kurulu Başkanı Yatırımcısı, TAİDER Üyesi
- 15.45 Anı

16.00 "Aile, İş ve Ortaklık İletişim Platformları"

**Ece ELBİRLİK ÖRKMEZ**, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi  
**Ömer EREN**, SakızGen Bilgiim CEO, TAİDER Üyesi  
**Ferihan İNCİ**, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi

16.45 Anı

17.00 Kapanış Konuşmaları "İnsan Olarak Liderlik"

**Prof. Dr. Sinan CANAN**, Açıköğretim Eğitim Kurulucusu, Yazar

17.45 Zirve 2. gün kapanış

**Aksu YÖNEKLİ** Müberrat ÇETİN, Spring Global, Kurucu

31 Ekim 2020, Cumartesi

10.00 Davetiyeli Açılış, TAİDER Öncelikle Herkes 100-40 ile Anı ve Kurulardan 100-40 ile Anı ve Kurulardan Anı

14.00 Hoş Geldi ve Konuşmalar

**Anu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER**, TAİDER Now-Gen Komitesi Eş Başkanı  
**Kemal URHAN**, TAİDER Now-Gen Komitesi Eş Başkanı  
**Ahmet Yalçın YEŞİLOVA**, TAİDER Genelce Kurulu Komitesi Başkanı

14.30 Netfex Uygulanması ve Mediatasyon

**Natalie GARIN**, Sinarana Holding Kurulucusu, Netfex ve Mediatasyon Eğitmeni

15.00 "Kurumsal İş İletişim Yazar ve Etkin Read 20"

**İsmail YÖRSEMENOĞLU**, Yönetici ve Yazar

15.45 Anı

16.00 "Sistemli İletişim Akademi Salonları"

**Gizem ALAY SAPCI**, Eğitmen

**Judy BLES SARIHAN**, Sistematik İletişim Eğitmeni

16.00 Kapanış

**Aksu YÖNEKLİ** Murat ÖZCAN, Cango Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi



# 29 Ekim 2020, Perşembe

**16.30 Hoş Geldiniz Konuşmaları**  
Candan Çilingiroğlu, TAİDER  
Yönetim Kurulu Başkanı  
Duygu Tecim, TAİDER Zirve  
Komitesi Eş Başkanı  
Civan Sözkese, TAİDER Zirve  
Komitesi Eş Başkanı

**16.45 Olten Sanat ile Mini Konser**

**17.00 Açılış Konuşması**  
Muhtar Kent, The Coca-Cola  
Company Emekli Yönetim Kurulu  
Başkanı ve CEO'su

ULUSAL AİLE  
İŞLETMELERİ ZİRVESİ  
AİLE İŞLETMELERİNDE İLETİŞİM SANATI



29 Ekim 2020, Perşembe

Yer: Çevrim içi - <https://taiderzirve.web.tv/>

17.00 Açılış Konuşması



**Muhtar KENT**  
The Coca-Cola Company  
Emekli Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su

17.50 Aileleşen Profesyonel; Profesyonelleşen Aile -  
Organizasyonlarda Bayrak Devri



**Ahu BÜYÜKKUŞOĞLU SERTER**  
Fark Holding Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi



**Ömer BURHANOĞLU**  
Fark Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO



**Oturum Yöneticisi:**  
**Özge BULUT MARAŞLI**  
Fark Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi,  
Yatırımcı, Danışman

ULUSAL AİLE  
İŞLETMELERİ ZİRVESİ  
AİLE İŞLETMELERİNDE İLETİŞİM SANATI



AÇILIŞ KONUŞMASI

29 Ekim 2020

17.15

Çevrim içi - <https://taiderzirve.web.tv/>



**MUHTAR  
KENT**

The Coca-Cola Company  
Emekli Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su

17.35 Ara

**17.50 "Aileleşen Profesyonel;  
Profesyonelleşen Aile-  
Organizasyonlarda Bayrak Devri"**

Ahu Büyükkuşoğlu Serter, Fark  
Holding Yönetim Kurulu Başkanı,  
TAİDER Üyesi  
Ömer Burhanoğlu, Fark Holding  
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO  
Oturum Yöneticisi: Özge Bulut  
Maraşlı, Fark Holding Bağımsız  
Yönetim Kurulu Üyesi, Yatırımcı,  
Danışman

**18.30 Zirve 1.Gün Kapanış**

**29 Ekim Akış Yöneticisi:** Mustafa  
Bayındır, Nöronüs Nöron Eğitim  
Merkezi, Eğitimci ve Profesyonel  
Koç, TAİDER Üyesi



**30 Ekim 2020, Cuma**

Yer: Çevrim içi - <https://taiderzirve.web.tv/>

**15.00 Kurumsal Yönetim İlkeleri ile Yeni Dünyada Şirket Yönetimi**



**Muharrem YILMAZ**  
SÜTAŞ Yönetim Kurulu Başkanı



**Oturum Yöneticisi:**  
**Ahmet Yalçın YEŞİLOVA**  
Yeşilova Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Üyesi

**16.00 "Aile, İş ve Ortaklık İletişim Platformları"**



**Ece ELBİRLİK ÜRKMEZ**  
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi



**Onur EREN**  
SekizGen Bilişim CEO, TAİDER Üyesi



**Perihan İNCİ**  
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi

**17.00 İnsan Odaklı Liderlik**



**Prof. Dr. Sinan CANAN**  
AçıkBeyin Eğitim Kurucusu, Yazar

## 30 Ekim 2020, Cuma

### 14.45 Zirve 2.Gün Açılış

2021 Kuzey Yıldızı'na Giderken

### 15.00 "Kurumsal Yönetim İlkeleri ile Yeni Dünyada Şirket Yönetimi"

Muharrem Yılmaz, SÜTAŞ Yönetim Kurulu Başkanı  
Oturum Yöneticisi: Yalçın Yeşilova, Yeşilova Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Üyesi

15.45 Ara

### 16.00 "Aile, İş ve Ortaklık İletişim Platformları"

Ece Elbirlik Ürkmez, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi  
Onur Eren, SekizGen Bilişim CEO, TAİDER Üyesi  
Perihan İnci, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi

16.45 Ara

### 17.00 Kapanış Konuşması "İnsan Odaklı Liderlik"

Prof. Dr Sinan Canan, Açık Beyin Eğitim Kurucusu, Yazar

17.45 Zirve 2. gün kapanış

30 Ekim Akış Yöneticisi: Müjde Çetin, Spring Global Kurucu

# 31 Ekim 2020, Cumartesi

\* Zirvenin 3. günü TAİDER Gelecek Nesil (18-40 yaş arası) ve Now-Gen (35-55 yaş arası) üyelerine açıktır.

## 14.15 Hoş Geldiniz Konuşmaları

Ahu Büyükkuşoğlu Serter, TAİDER Now-Gen Komitesi Eş Başkanı

Kemal Urhan, TAİDER Now-Gen Komitesi Eş Başkanı

Yalçın Yeşilova, TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Başkanı

## 14.30 Nefes Uygulaması ve Meditasyon

Natalie Garih, Smarana Healing Kurucusu, Nefes ve Meditasyon Eğitmeni

## 15.00 "Kurumsal İç İletişim Vezir de Eder Rezil de"

İdil Türkmenoğlu, Yönetici ve Yazar

## 15.45 Ara

## 16.00-17.30 Şiddetsiz İletişim Atölye Çalışması

Gizem Alav Şapçı, Eğitmen

Judy Bleil Saruhan, Şiddetsiz İletişim Eğitmeni

## 18.00 Kapanış

**31 Ekim Akış Yöneticisi:** Murat Özcan, Canpa Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Üyesi

 **ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ**  
AİLE İŞLETMELERİNDE İLETİŞİM SANATI

 **TAİDER**  
AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ

## 31 Ekim 2020, Cumartesi

 Yer: Çevrim içi - <https://taiderzirve.web.tv/>

### 14.30 Nefes Uygulaması ve Meditasyon



**Natalie GARİH**  
Smarna Healing Kurucusu, Nefes ve Meditasyon Eğitmeni

### 15.00 "Kurumsal İç İletişim Vezir De Eder Rezil De"



**İdil TÜRKMEÑOĞLU**  
Yönetici ve Yazar

### 16.00 "Şiddetsiz İletişim Atölye Çalışması"



**Gizem ALAV ŞAPÇI**  
Eğitmen



**Judy BLEİL SARUHAN**  
Şiddetsiz İletişim Eğitmeni

# İDİL YİĞİTBAŞI: "Sürdürülebilirlik bir tercih değil, artık bir zorunluluk"



***Pandemi sürecinin iş dünyasının sürdürülebilirliğe bakışını değiştirdiğini düşündüğünü dile getiren Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili İdil Yiğitbaşı, "Herkes için bir düşünme imkânı da olduğuna inandığım bu dönemde iş dünyası da yaptıkları veya yapmadıklarıyla dünya kaynaklarının sürdürülebilirliğine olan etkilerini görmüş oldu. En önemlisi de şu net bir şekilde anlaşıldı; sürdürülebilirlik bir tercih değil, artık bir zorunluluk."***

Pandeminin seyrini yakından takip ettiklerini ve iş planlarını sürecin dâhilinde güncellediklerini belirten Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili İdil Yiğitbaşı, işlerini aksatmadan yürütmenin ve bununla birlikte fırsatları değerlendirmenin de oldukça önemli olduğunu vurguluyor.

**Son yıllarda dünya genelinde -çoğunlukla siyasi gelişmelere de dayanan- ekonomik dalgalanmalarla 2020 yılına girildi. 2020 yılına girerken kurumunuz karşısında nasıl bir tablo, ne tür beklentiler vardı?**

2020'yi planlarken, elbette tüm dünyayı etkisi altına alacak bir pandemiyi yaşanacağını ve yaşam biçimlerinin değişeceğini hiç düşünmemiştik.

2020 yılını, ülke ve dünya ekonomilerinin seyrini öngörerek, ülke ekonomisinin ve ilgili sektörlerimizdeki büyümelerin üzerinde büyüme hedefiyle planladık. Ana iş kollarımız olan gıda, içecek ve boya başta olmak üzere faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde pazar ve inovasyon odaklı, sürdürülebilir ve kârlı büyümek, piyasa risklerinin ve çalışma sermayesinin etkin yö-

netimi yine önceliklerimiz arasında yer aldı. Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı ve toplumsal katkı projelerimizi sürdürmeyi, Ar-Ge ve inovasyonun rekabetçi gücünü kullanarak hem şirketlerimizi hem de sektörlerimizi geliştirmeyi hedefledik.

**Yılın ilk aylarında tırmanmaya başlayan ve mart ayı itibarıyla da tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 süreci dünyayı, ülkemizi ve sizleri nasıl etkiledi sizce?**

COVID-19 salgını, toplumsal ve gündelik yaşam üzerinde etkili oldu. Sokağa çıkma yasakları, tedarik zincirinde yaşanan sıkıntılar, toplumsal yaşamın yavaşlaması herkesi etkiledi. Sınır tanımaksızın yayılan bir virüs ile daha önce deneyimlemediğimiz bir süreç yaşadık, halen de yaşamaya devam ediyoruz. İnsanların evlerine kapanmasıyla kalmayıp, ülkelerin sınırlarını kapattığı bu dönem hepimizin hafızalarında ve elbette tarihte silinmez izler bırakacak.

Onca belirsizliğin arasında hem ülkeler hem insanlar bu süreci atlatabilmek için yoğun çaba sarf ettiler. Sağlık çalışanlarının fedakârlığı, tüm insanlığın hayatlarını eksiksiz devam ettire-





bilmeleri için fabrikalarda üretmeye devam eden çalışanların emeği ve gayreti, riski azaltmak için “evde kal” çağrılarında uyan insanların özverisi, en akılda kalan ve asla unutulmaması gereken konuların başında geliyor.

Pandeminin ülkemizde görülmesiyle birlikte devlet tarafından alınan kararlar ve uygulamalara baktığımda, süreci en baştan doğru ele aldığımızı düşünüyorum. Sadece devletin değil, özel sektörün de desteğiyle ciddi bir eksiklik yaşamadan ilk şoku atlattık ve sonrasında da pandemiyle yaşamayı öğrendik.

Yaşar Topluluğu olarak, 2020 yılının başlarında dünyadaki gelişmeleri izledik, şirketlerimizde olası bir yayılıma karşı önlemlerimizi almaya başladık. Mart ayı ile birlikte önlemleri artırdık. Acil eylem planımızı hızlı bir şekilde devreye aldık. Bir yandan, önceliğimiz olan çalışanlarımızın ve ailelerinin sağlı-

**“Pandemi süresince çalışanlarımız emek ve gayretleriyle bizim yanımızda oldu. Bu süreçte toplumun ihtiyaçlarını eksiksiz karşılayabildiysek, bunu çalışanlarımızın özverisi sayesinde gerçekleştirdik.”**

ğını korumak, güvenli iş ortamını devam ettirmek için Sağlık Bakanlığı’nın konuyla ilgili yönergelerini uygularken diğer yandan da ürünlerimizi en sağlıklı haliyle ve eksiksiz olarak tüketici ve müşterilerimize ulaştırmak için çalıştık.

### **Bu süreçle ilgili ilk olarak ne tür bir yaklaşım ortaya koydunuz, hangi kararları aldınız?**

Kurumsal olarak süreçle ilgili ilk yaklaşımımız, bu toplumsal riski şirket içinde yönetebilmek adına bir “Pandemi Komitesi” kurmak ve eylem planını hayata geçirmek oldu. Tüm süreci adım adım takip eden komitemiz tüm şirketlerde koordinasyonu ve şirket içinde ve Topluluk’ta “Üst Yönetim Haberleşme Grubu”na bilgi akışını sağladı. Tüm yöneticiler aynı bilgiye sahip olarak kendi şirketlerinde aksiyonlar aldılar. Tüm şirketlerimizde hijyen ve sağlık önlemlerinden hiç bir taviz verilmeden çalışılması, sistemli bir şekilde tüm çalışanlarımızın süreçlerle ilgili bilgilendirilmesi ve gerekli tedbirlerin hızla alınarak uygulanması sağlandı. Çalışma düzenine ilişkin hızlı kararlar alarak riski azaltmayı hedefledik. Yemekhane düzeninden servis düzenine; ziyaretçi alımından şirket içi dezenfeksiyona kadar her şeyi planlayarak yönettik.

Her zaman olduğu gibi çalışanlarımızı ve işgücünü odağımızda tutarak istihdamı koruma kararı aldık.

Gıda, içecek, tarım ve hayvancılık sektörlerinde olmamızın sorumluluğu ile tüketicilerimize en iyi kalitede ürünü en iyi şartlarda sunmak için üretimimize devam ederken, bayilerimiz, tedarikçilerimiz, tüm iş ortaklarımızla işbirliği içinde çalıştık. Pandemiye gece gündüz demeden yoğun bir şekilde görev yapan sağlık çalışanlarımıza destek olabilmek için devletimizin başlattığı kampanyaya destek olduk ve onların sağlıklı gıdaya erişimlerini sağlayabilmek için birçok şehrimizde hastanelerimize ürün desteğinde bulunduk.

### **Kurumunuz çalışanlarına ve projelerine nasıl bir yansımaları oldu pandemi sürecinin? Bu noktada neler yaptınız?**

Pandemi süresince çalışanlarımız emek ve gayretleriyle bizim yanımızda oldu. Bu süreçte toplumun ihtiyaçlarını eksiksiz karşılayabildiysek, bunu çalışanlarımızın özverisi sayesinde gerçekleştirdik. Çalışanlarımızın işyerinde, akıllarında herhangi bir soru işareti kalmadan güvenle çalışabilmeleri için tüm tedbirlerimizi aldık. İş dışında da pandemi koşullarına uyum sağlayabilmeleri için onlarla güncel bilgileri paylaştık.

Mart ayı ile birlikte şirket içinde ve dışında toplulukları bir araya getirdiğimiz tüm faaliyetlerimizi erteledik veya iptal ettik. Topluma katkı sağladığımız sosyal projelerimizin bir kısmını çevrimiçi mecralara taşıdık. İnternetin, bilgisayarların ve telefonların çok aktif kullanıldığı bu dönemde paydaşlarımıza çevrimiçi mecralardan eriştik.

Pınar Çocuk Tiyatrosu’nun oyunları, “Her Şey Çocuklarımız için” Youtube kanalı üzerinden tüm çocuklarımızın erişimine açıldı. Pınar Çocuk Resim Atölyesi, kurumsal sosyal medya hesaplarımız üzerinden çocuklarımıza ulaştı. Vakfımızın eğitim bursları ile kültürel mirasımızın ortaya çıkarılmasına verdiği destek aralıksız devam etti.

Çalışanlarımızın lise ve üniversite sınavlarına girecek olan çocukları için Youtube kanalımız üzerinden bir uzman psikolog



yayını yaptık. Çocuklarımız için ergenlik, ergenliğin davranışlara etkisi, fikir farklılıkları, sınav kaygısını yönetmek; veliler için ergenlerle iletişim ve sınav kaygısı yönetimi konularının işlendiği yayınlarla kısıtlar sebebiyle evde olan çocukların ve gençlerin psikolojilerini rahatlatmayı, çalışanlarımızın da çocuklarına dair akıllarında oluşan sorulara çözüm bulmalarını hedefledik.

Bu zor dönemde Pınar Karşıyaka ile basketbol sponsorluğumuz, maçlara ara verilmesi ile etkilendi. Ancak kısa bir süre önce başlayan yeni sezona aynı heyecanla kaldığımız yerden devam ediyoruz.

*"COVID-19 salgını, toplumsal ve gündelik yaşam üzerinde etkili oldu. Sokağa çıkma yasakları, tedarik zincirinde yaşanan sıkıntılar, toplumsal yaşamın yavaşlaması herkesi etkiledi. Sınır tanımaksızın yayılan bir virüs ile daha önce deneyimlemediğimiz bir süreç yaşadık, halen de yaşamaya devam ediyoruz."*

### **Ekim 2020 itibarıyla kısa ve orta vadede ne tür planlarınız ve hazırlıklarınız var?**

Pandeminin seyrini yakından takip ediyoruz. İş planlarımızı pandemi gerçekleri dâhilinde güncelliyoruz. Aksatmadan iş-

lerimizi yürütmek, bununla birlikte fırsatları değerlendirmek de oldukça önemli.

Pandemi ile birlikte teknolojinin daha fazla hayatımıza girmesiyle, özellikle sosyal alanda çevrimiçi platformları daha fazla kullanır hale geldik; evdeki tüketicinin önemi arttı. Bazı satış kanallarında aksamalar yaşandı. Pandemi tedarik zincirinin doğru yönetiminin ne denli önemli olduğunu gösterdi.

Sürdürülebilirlik konusunda yaptığımız çalışmalara daha fazla odaklandık. 2007 yılında imzaladığımız UN Global Compact doğrultusunda, "Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları" ile uyumlu hale getirdiğimiz hedeflerimize ulaşmak için çalışıyoruz.

### **Sürecin devamı tüm dünya için pek çok soru işaretini barındırıyor. Yaşanan bu salgının iş dünyasının temel taşlarında değişiklikler yaşanmasına neden olacağını düşünüyor musunuz? Ya da sürecin iş dünyasına ne tür etkileri olacağını düşünüyorsunuz?**

Pandemi devam ediyor. Hem bireysel hem de kurumsal olarak pandemiyle yaşamayı öğrendik. Sürecin halen devam etmesi ve bazı durumlarda belirsizliğini koruması gelecek planlarını zorlaştırıyor.

İş dünyasının sürdürülebilirliğe bakışının değiştiğini düşünüyorum. Herkes için bir düşünme imkânı da olduğuna inandığım bu dönemde iş dünyası da yaptıkları veya yapmadıklarıyla dünya kaynaklarının sürdürülebilirliğine olan etkilerini görmüş oldu. En önemlisi de şu net bir şekilde anlaşıldı; sürdürülebilirlik bir tercih değil, artık bir zorunluluk.

Tüm süreçlere bakışımızı değiştiren bir dönem yaşıyoruz. Kişisel yaşamımızla birlikte şirketlerimizdeki üretim, yönetim,





İletişim başta olmak üzere tüm süreçler farklılaşıyor. Asla olmaz denilen birçok şeyin olduğuna şahit oluyoruz. Yaşamımız, davranışlarımız, alışkanlıklarımız değişiyor. Bunca şey değişirken iş dünyasında da değişikliklerin olacağını öngörmek zor değil. Aslında çalışma düzeni ile ilgili değişiklikler bunun başlangıcı oldu. Birçok şirket esnek ve uzaktan çalışma gibi konular üzerinde çalışmalar yapıyordu. Pandemi süreci bu düzeni deneyimleme anlamında bir fırsat yarattı. Bunların yanı sıra seyahatleri azaltan, toplantıları kolaylaştıran çevrimiçi sistemler de toplantı ve buluşma sistematiğini değiştirdi.

Ar-Ge'nin önemi bir kez daha öne çıktı. Yenilikçi çalışmalar hız kazandı. Kalkınma ajansları, TÜBİTAK, KOSGEB gibi kurumların Ar-Ge çalışmalarına verdiği destekler arttı. Sağlık, eğitim ve dijital dönüşüm alanlarında yapılan Ar-Ge çalışmaları daha fazla destek görmeye başladı.

Alışveriş alışkanlıkları değişti; e-ticaret arttı, ödemeler temassız ve çevrimiçi olarak yapılmaya başlandı.

Küresel tedarik zincirindeki değişim ülkeler arası ticareti hareketlendiriyor. Rekabetin ciddi düzeyde arttığı bu dönemde güven unsuru daha fazla öne çıkıyor. Yerel tedarikçilerin önemi bir kez daha anlaşıldı. Sınırlar kapandığında elinde olanla yetinmek için ülkenin doğal kaynaklarını etkin ve verimli kullanmanın önemini anladık.

Sürdürülebilirliğe önem veren, dünya kaynaklarını koruyan, teknolojik temelinin sağlama sağlayan, değişime hızlı uyum sağlayan, hızlı karar alan, inovasyona ve tabii ki insana yatırım yapan şirketler geleceğin şirketleri olacaklar.

Değişimi kabul edecek, iş ve özel yaşamınızda değişime uyum sağlayacak, nelerin değiştiğini doğru analiz edip ürün ve hizmetlerimizi ona göre şekillendirecek ve ben dünya için daha fazla ne yapabilirim diye sorgulayacağız.

**TAİDER Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevinizin yanında TAİDER'in kurucu üyeleri arasındasınız. TAİDER üyeliğinizi size ve ailenize ne gibi katkıları oldu?**

TAİDER üyeliğinin, kurumsallaşma adımlarını atmış şirketler ve özellikle ailelerin genç üyeleri için çok önemli ve faydalı olduğunu düşünüyorum. Bunun yanı sıra TAİDER ile birlikte üyesi olduğumuz Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network-FBN) global aile işletmelerini tanımamızı ve yönetim sistemleri ile ilgili karşılaştırma imkânına sahip olmamızı sağladı. Kurumsallaşma yolculuğunda TAİDER'in, üyelerinin bilgi birikimi ve kurumsal yönetim yapısı için iyi bir yol gösterici olduğunu düşünüyorum.

**TAİDER üyelerine mesajınız...**

**TAİDER üyelerinin, ailelerinde var olan girişimci ruhu sürdürmelerini, kurumsallaşmanın gücüne inanarak, kurumsal yönetim ilkelerinden ayrılmadan nice başarılarla ulaştıklarını diliyorum.**





## TAİDER Akademi Mentorluk Projesi Birlikte Yol Almak

*Sezin Örten Sivri*  
*Sentius Danışmanlık ve Koçluk Kurucusu, Koç,*  
*Mentor ve Eğitmen*  
*TAİDER Akademi Üyesi*



Her şeyin bir hikâyesi olduğu gibi bizim de, TAİDER Mentorluk Projesi'nin de bir hikâyesi var aslında, belki de ruhunu anlamak için projeyi ve mentorluğu anlatmaya böyle başlamak gerek.

TAİDER kurulduğu günden bu yana düşünülen, özellikle işin başındaki ve gelecek nesiller tarafında talep edilen bir program mentorluk programı. Sıkı bir ön hazırlık aşamasının ardından "Size bisiklete binmeyi kim öğretti?" sorusu ve "Birlikte Yol Almak" sloganı ile hayata geçirmeye karar verdik. Tümüyle TAİDER mutfağından çıkmış taze bir proje ile karşınızdayız şimdi.

TAİDER'de hep var olan mentorluk fikrinin TAİDER'e özgü ve aile işletmelerine özel tasarlanmış bir mentorluk programı olması gerektiği konusunda hemfikir olduğumuzda proje üzerinde çalışmaya başladık. Artık TAİDER Akademi Komite-

si'nin altında TAİDER Mentor Yürütme Kurulumuz vardı. Tüm tasarımlar buradan çıkarken ben de mentorluk sisteminin kurulmasında danışmanlık yaptım, eğitimler verdim; süreci yönetme ve değerlendirme rolünü üstlendim. TAİDER üyesiyim, bir aile şirketine ikinci nesilim, aynı zamanda da profesyonel iş yaşantımda aile işletmelerinde deneyimli nesillere, gelecek nesillere ve üst düzey yöneticilere mentorluk, koçluk yapıyor; liderlik, mentorluk eğitimleri veriyor, aile işletmelerine danışmanlık yapıyorum.

### Aile İşletmelerine Özel Bir Mentorluk Sistemi

TAİDER olarak bir ilke imza atıyor olmaktan, profesyonel iş yaşantımdaki deneyimime paralel olarak hep hayalim olan "Aile İşletmelerine Özel bir Mentorluk Sistemi" tasarlamış olmaktan büyük bir mutluluk duyuyorum. TAİDER'in "Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik" hedefini gerçekleştirmesine katkı sağlamak üzere, aile işletmelerinin döngüsel hikâyeleri içinde sıklıkla karşılaşılan pek çok sorunu çözmenin anahtarı niteliğinde bir içerik oluşturduk.

Gurur verici geçmişten, sürdürülebilir gelece doğru yol alırken mentorluk projesi sayesinde farklı nesillerin, farklı seslerin bir araya gelmesi ile oluşacak iletişim ağı ve bu birliktelikten doğan ilham olma, zorlukları aşma gücü, nesillerarası kültürel miras geçişini güven ortamında paylaşabiliyor olmayı ve çoğaltmayı hedefledik. Deneyimli kuşakların

özel tecrübe ve bilgilerini aktarmaları, yol gösterme ve rehberlik etme çabalarına sistematik bir yaklaşım getirerek temel mentorluk konularının yanı sıra aile işletmelerine dair önemli ve öncelikli konu başlıklarının yer aldığı kapsamlı, çok yönlü etkili bir liderlik gelişim programı geliştirdik. Mentorluk oturumlarını odak noktaları ile aile işletmelerinin genelini, seçmeli başlıkları ile mentilerin aile işletmelerine özel konularını da içine alacak şekilde tasarladık. Çift taraflı fayda sağlayan mentiler kadar mentorların da fayda sağladığı bir süreç ile kaşınıyoruz.

#### **Mentorluk Nedir?**

Mentorluğu kısaca, ustalığını aktarmak ve yol göstermek tanımlayabiliriz. Kökeni mitolojiye dayanan mentorluk günümüzde, bir konuda uzmanlığı/deneyimi olan bir kişinin, daha az deneyimli bir kişiye belirli bir süre içerisinde rehberlik etmesi; bilimi, bilgeliği ve sanat yönü olan bir süreç olarak tanımlanabilir. Karşılıklı ve sürekli öğrenmeyi teşvik eden, iletişimi ve paylaşımı artıran bir liderlik ve gelişim uygulamasıdır. Mentor da aslında, mentinin (mentora başvuran kişi) sahip olduğu bilgeliği keşfetmesi için kendi bilgeliğini ortaya koyan kişidir.

İşte biz de bu, tarih boyunca kullanılagelen ve günümüzde iş dünyası dâhil olmak üzere pek çok alanda aktif bir şekilde kullanılmaya devam eden, dünyada en faydalı bulunan insan kaynağına yapılan yatırım olarak tanımlanan mentorluğu TAİDER için aile işletmelerine uyarladık.

#### **Size Bisiklete Binmeyi Kim Öğretti?**

Her kahramanın tüm ihtiyaç duyduğu biraz yardım, biraz umut ve kendisine inanan birisidir. Programımızın temel hedefi de daha önce benzer yollardan geçmiş mentorların rol model olarak hareket ederek, mentilerin aile işletmelerine ve kendilerine dair farkındalıklarını artırmaları, iş ortamı hakkında daha derin bilgi sahibi olmaları ve böylelikle genç kuşakların profesyonel ve kişisel yaşamlarına ilişkin yetkinlik ve becerilerinin zenginleşmesi ve kariyerlerinin gelişimine destek olmaktır. Bunun üzerine mentilerimiz mentorları ile bisiklete binme antrenmanlarına başladı.

Menti ve mentor eğitimlerimizin hemen ardından mentorluk eşleştirmelerini tamamlamış, mentilerimiz ve mentorlarımız ortalama üçer görüşmelerini yapmış ve daha sürecin yarısına gelmiş olsak bile hedeflediğimiz gibi mentorların da öğretirken öğrendiklerini, deneyimlerini paylaşarak geri besleme sağladıklarını, liderlik yetkinliklerinde karşılıklı gelişim gösterdiklerini ve pozitif bir güven ortamı oluşmasının da ayrıca önemli bir katkı sağladığını şimdiden gözlemliyoruz.

Hikâyemiz daha bitmedi, belki de yeni başlıyor. Bisikletlerimiz hazır; süreç tasarımı yapıldı, eğitimlerimiz bitti, 40'a yakın menti ve mentorumuz eşleşti ve görüşmeler başladı. Yani birlikte yol almaya koyulduk artık. Gidilecek daha çok yolumuz var. Hiç bitmeyecek, birlikte yaşayıp yaşatılacak aile işletmelerine, TAİDER'e ve toplumun geleceğine katkı sağlayacak sonuçlarının doğrudan ve dolaylı yollarla toplumun olumlu dönüşümünün bir parçası olacağı gerçek bir hikâyenin içinde yol alıyoruz artık.

*Birlikte Yol Almak*



## Mentor ve Mentilerden Görüşler...

**“Uluslararası FBN’de böyle bir programı uygulayan ilk birim olmanın gururunu yaşıyoruz”**

*Şerife Eren / Mentor*

*TAİDER Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı*

Bu program TAİDER’li gençler tarafından talep edildiğinde çok heyecanlandım. Gerçekten farklı ailelerin yetişkin nesillerinde müthiş deneyimler ve bunların yanı sıra bilgi ve bilinç vardı. Bunların gönüllü olarak gençlerimize aktarılması TAİDER’e apayrı bir misyon daha yükleyecekti. Eğitimcimizin aile işletmelerine özel mentorluk deneyimli olması ve sürecin bizlere özgü tasarlanması Akademi Komitemizin ne kadar etkin çalıştığının kanıtı oldu. Mentorlar olarak eğitimler sırasında büyük bir keyifle hem öğrendik hem eğlendik hem de kendimize dair farkındalıklarımız oluştu. Bu süreçte genç kuşaklar ile daha güçlü empati kurabilmenin ve bildiklerimizi aktarabilmenin yeni yollarını keşfettik. Şimdi sıra mentilerimizle seanslarımızı tamamlamada. Ayrıca uluslararası FBN’de böyle bir programı uygulayan ilk birim olmanın gururunu yaşıyoruz.

## “TAİDER Mentorluk Programı’nın çok iyi tasarlanmış olduğunu düşünüyorum”

*Şükrü Ünlütürk / Mentor  
TAİDER Akademi Komitesi Başkanı*

TAİDER Mentorluk Programı, TAİDER’de bir ilk ve aile işletmeleri mensuplarına özel olarak tasarlanmış olması nedeniyle büyük olasılıkla mentorluk alanında da bir ilk. Programın gerek mentorlar ve mentilere yönelik eğitimleri, gerekse mentorlara ve mentilere özgü ayrı ayrı hazırlanmış detaylı bir rehber sunan el kitapçıklarının oluşu, sürecin bütünüyle gözlemlenmesi, program yöneticisinin sürekli olarak mentor ve mentilere aktif destek sağlaması gibi özellikleri nedeniyle çok iyi tasarlanmış olduğunu düşünüyorum. Sürecin henüz yarısında olmamıza karşın, programın hem menti hem de mentorlara büyük yarar sağlayacağını, TAİDER’in “Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik” misyonuna da çok yönlü hizmet edeceğini söylemek mümkün.

## “Bu program ile mentor ve menti kavramlarının içindeki ışığı keşfetmiş oldum”

*Efe Oran / Mentor ve Mentî  
TAİDER Üyesi*

TAİDER’in liderliğinde hazırlanan bu program ile hayatımızda çokça duyduğumuz mentor ve menti kavramlarının içindeki ışığı keşfetmiş oldum. Mentî olarak aldığımız eğitimlerde, bireyin kendisini doğru ifade etmesi için verilen son derece detaylı teknikler ile bakış açısının değişimin daha verimli, sağlıklı ve pozitif bir kişisel hayat için ne denli önemli olduğunu keşfettim. Bir diğer konu ise mentorluk ile olan görüşmelerde ki özgürlük ve güven duygusu. Bu, hayattaki en değerli hislerden biridir diye düşünüyorum.

## “Mentorluk almanın önemini önce kendimde deneyimledim”

*Vehbi Varlık / Mentor  
TAİDER Üyesi*

Mentorluk programına başta şirketteki aile bireyleri ve yöneticileri olmak üzere çevremde faydalı olmak için katıldım. Çok güzel, kapsamlı bir eğitim sürecinden geçtik; çok samimi paylaşım ve uygulamalar yaşadık. Özellikle menti-mentor uygulama provasında partnerimin sorduğu soru ile inanılmaz bir şok yaşadım ve hatalı tutumumu bugün, 70 yaşında fark ettim.

Eşimin ve çocuklarımın “el iyisi” olduğumu söylemelerini esprî, kinaye olarak algılamış önemsememiştim bugüne kadar. Soru; “Çevrenizdeki insanlarla iletişiminiz nasıl?” idi. Ben de iyi olduğunu “abi, baba” şeklinde saydıklarını, sevdiğini ifade ettim. “Ailenizle iletişiminiz nasıl?” sorusu ile duraksadım. Geçmişten bugüne düşündüm ve kendimi çok kötü hissettim. “El iyisi” sözünü hatırladım. O an anladım ki başkalarına hep iyiydim ama aileme o kadar yakın değildim maalesef. Çocukluğumdan beri babamdan, yakın çevremden gördüğüm bildiğim kültürle, aile babası, iş sahibi, patron anlayışı ve sorumluluğum ile aileme mesafeli ciddi bir ilişki kurduğumu, sevgi ve içtenliği kontrol ettiğimi fark ederek çok üzülüm, şok oldum; hata yaptığımı o an fark ettim, değişme, düzelme kararı verdim o an. Eğitimcimizin ilgisi ve mentor yaklaşımı ile derhal bundan sonra yapabileceklerimi düşünmeye başlayarak harekete geçtim. Kendimi çok iyi hissettim, motive oldum. Bir mentor olarak mentorluk almanın önemini ve nasıl güçlü bir etkiye olabileceğini önce kendimde deneyimledim ve iyi bir mentor olabilmek için güç kazandım.

## “Bu proje kendime yaptığım en iyi yatırımlardandı”

*Berna Aşıroğlu / Mentor ve Mentî  
TAİDER Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk  
Komitesi Başkanı*

TAİDER’in bugüne kadar katıldığım tüm projeleri birbirinden kıymetli ve eğiticiydi. Ancak mentorluk projesi hepsinin önüne geçti. Hem eğitim içeriği, eğitim esnasındaki çalışmalar ve sonrasındaki eşleştirmeler çok başarılı ve nokta atışıydı. Mentor ve mentim önceden tanıdığım kişiler olsa da bu proje kapsamında çok daha derin ve paylaşım dolu sohbet etme imkânı bulduk. Bu benim hiç farkında olmadığım yönlerimin ortaya çıkmasına ve geliştirmek istediğim yönler konusunda ufuk açıcı oldu. Bu proje kendime yaptığım en iyi yatırımlardandı.



## “Program, iş hayatının merkezine yerleşen Y kuşağını yakından tanımamı sağlıyor”

*Meral Toraman / Mentor  
TAİDER Üyesi*

Öğrenmek ve öğretmek, hatta öğretirken öğrenmek hep mutluluk kaynağım olmuştur. Mentorluk için başvurma nedenim de ruhumun beslendiği bu konuda gelişmek istememden kaynaklıydı. Sevgili eğitimcimizden aldığımız değerli eğitimlerle başlayan bu süreci takiben iki menti ile çalışmaya başladım. Y kuşağı temsilcisi mentilerimle üçer seanslık çalışma yaptık ve umarım keyifli üçer seansımız daha olacak.

Bu seanslar beni keyifle eğitiyor ve iş hayatının merkezine yerleşen ve yerleşmekte olan bu kuşağı yakından tanımamı sağlıyor. Y kuşağının ortak değerleri, hayata bakış açıları, yaşamın merkezine kendilerini yerleştirirken mutlu olduklarında neler yaratabileceklerini görmek ve kendi kuşağımla sentezlemeye çalışmak büyük mutluluk. Daha değerli bir mutluluğu da mentilerim süreç sonunda mutlu olurlarsa yaşayacağım.

Gerek işte gerekse ebeveyn olarak bu kuşakla birlikte olduğum için iyi ki bu programa katıldım diyorum.

## “Mentorken daha çok şey öğrendiğimi fark ettim”

*Kemal Urhan / Mentor ve Mentî  
TAİDER Now-Gen Komitesi Eş Başkanı*

Uzun zamandır merak ediyordum mentorluk olgusunu. Günlük yaşamımızda doğal olarak menti de mentor de oluyoruz ancak bunu sistematik bir şekilde yapmak başka bir şeymiş. Ne zormuş ve bir o kadar da önemliymiş meğer doğru dinlemek, öğretmeye çalışmadan doğru soruları sormak ve cevapları kendiliğinden ona buldurmak.

Bu programda hem mentor hem de mentiyim. İkisinin de görüşmelerine başlarken çok heyecanlıydım. İlginçtir ki zaman zaman mentorken daha çok şey öğrendiğimi fark ettim.

Bu yolculuk çok şey öğretecek ama bir o kadar benim için önemli olan yeni çok dost kazandıracak.

## “Mentorluk, bilginizin zekatını vermenin onurlu yoludur”

*Aydın Öğücü / Mentor  
TAİDER Önceki Dönem Yönetim Kurulu Başkanı*

Hayatınızda belirsizliklerin hâkim olduğu, ne yapacağınızı bilemediğiniz anlarda sevgi dolu bilgeliğiyle fikrine ihtiyaç hissettiğiniz; belirsizlikleri aralamınıza, engin tecrübe ve bilgisi ile belki birkaç kelime, birkaç cümle ile size yol göstermesine gereksinim duyduğunuz kişiler vardır. Bu kişilerin, geriye baktığınızda içinizi ısıtan, özgüveninizi arttıran insanlar olduğunu fark edersiniz. Bu kişi bazen okulda öğretmen bazen aile büyüğü bazen de işyerindeki amirdir.

Mentorluk, kişilere önyargılı olmadan, yargılamadan empati yapmayı; kişilerle ilişki geliştirme becerileri kazandırır. Bilginiz ve tecrübenizin bir başkasına güven duygusu, özgüven, özsaygı kazandırması yaşanılacak büyük onurdur. Mentorluk, bilginizin zekatını vermenin onurlu yoludur. Bu onuru yaşatan TAİDER’e şükranlarımı sunarım.

## “Mentorumun deneyimlerini dinlemek genç bir iş insanı olarak yolumu aydınlattı”

*Rana Yiğitbaşı / Mentî  
TAİDER Üyesi*

TAİDER Mentorluk Programı’nda çok değerli bir mentorla eşleşerek düşündüren ve geliştiren bir süreçten geçiyorum. Mentorluk görüşmelerine başladığımız günden itibaren kendimi, liderlik tarzımı, güçlü yanlarımı ve gelişim alanlarımı daha iyi anlamak beni çok mutlu etti. Mentorumun deneyimlerini dinlemek ve onunla fikir alışverişi yapmak genç bir iş insanı olarak yolumu aydınlattı. Bu görüşmeler çalışma hayatımda ve aile şirketimizde yapabileceklerimle ilgili bana ilham olurken, geliştirebileceğim iş becerileri konusundaki farkındalığı artırdı.





## TEKİN URHAN: “Pandemi sürecini bir VUCA dönemi olarak algılayıp buna göre değerlendirmeliyiz”

***Pandemi sürecinin bir VUCA, yani Değişken (Volatility), Belirsiz (Uncertainty), Karmaşık (Complexity) ve Muğlak (Ambiguity) dönem olduğunu belirten Cryocan Yönetim Kurulu Başkanı Tekin Urhan, “Dünyadaki tüm ihtiyaçlar yeniden şekillenirken, yüzyıllık firmalar yerini gencecik firmalara bırakırken, yıkıcı inovasyon ezberleri yerle bir ederken VUCA dönemine uyum sağlayamayan firmaların hayatta kalamayarak tarih sahnesinden silinmesi sürpriz olmayacaktır” diyor.***

Piyasaların tam anlamıyla belirsiz olduğunu ve sürekli değişkenlik gösterdiğini vurgulayan Cryocan Yönetim Kurulu Başkanı Tekin Urhan, “Bu da çevik organizasyon olma ihtiyacını maksimum seviyeye çıkarıyor. Dün doğru olan bugün artık ne yazık ki doğru olmaktan çıktı” diyor.

### **Pandemi süreci ilk belirtilerini gösterdiğinde ne düşündünüz?**

2019 aralık ayından itibaren haberleri duyduğumda çoğu kişi gibi benim de izlenimim bu salgının Çin ile sınırlı kalacağı yönündeydi. Ocak ayında ABD ve Avrupa’da vakalar görülmeye başladığında durumun hiç de iç açıcı olmadığını anladım. Birçok ülkede yerleşik çalışanlarımız ve seyahat halinde olan arkadaşlarımız olduğundan ilk önlemimiz seyahat kısıtlamasına giderek çalışanlarımızın güvenliğini sağlamak oldu. Mart ayında Dünya Sağlık Örgütü (WHO) salgını pandemi ilan eden durum bizim için de iyice netleşti.

### **Durum gerçekten netleşti mi belirsizleşti mi?**

Netlikle belirsizlik arasındaki sınırlara ilişkin tespitiniz çok doğru. Tıpkı tarif ettiğiniz gibi bir “VUCA” dönemi başladı hepimiz için. Tüm dünyayla birlikte kendimizi Değişken (Volatility), Belirsiz (Uncertainty), Karmaşık (Complexity) ve Muğlak (Ambiguity) bir dönem, kısaca “VUCA” dönemi içinde bulduk. Dünya tıpkı 1929 Büyük Buhranı’nı andıran bir dönemden geçerken biz iş insanlarının da -hem bireylerin hem de şirketlerin sürdürülebilirliğini sağlama adına- hızlı ve doğru adımlar atması yaşamsal bir zorunluluk haline geldi.

### **Peki hızlı ve doğru hareket etmekten kastınız nedir?**

Pandemi dönemi kurumlarımız için ciddi riskler barındıran ama aynı zamanda fırsatları da içeren bir dönem. Riskleri bertaraf edecek ve fırsatları maksimum düzeyde değerlendirecek bir vizyon ortaya koymak ve buna uygun organizasyon yapısıyla hızlı karar alabilecek sistemler oluşturmak, VUCA

döneminde hayatta kalmak; daha da önemlisi bu dönemden güçlenerek çıkmak için büyük önem taşıyor. Piyasaların tam anlamıyla bir belirsizlik ve sürekli değişkenlik göstermesiyle birlikte çevik organizasyon olma ihtiyacı da en yüksek seviyede kendisini göstermeye başladı. Şartların sürekli değiştiği, COVID-19 vakalarının üretim hatlarını ve tedarik zincirlerini vurduğu bir dönemde standart yaklaşımların yerini esnek, çevik ve uyumlu (adaptif) yaklaşımların alması bir zorunluluk.

#### **Daha somut örnekler verebilir misiniz?**

Pandemi döneminde her işletmenin iyi ya da kötü sonuçlar doğuran birçok önlem aldığına tanık olduk. Kocaeli Sanayi Odası COVID-19 Komisyon Başkanlığı görevini de yürüttüğüm için ilk elden sahip olduğum tanıklıklar çok önemli dersler almamı sağladı. Komisyon olarak incelediğimiz bir çok işletmenin çok sıkı önlemler aldığına söyleyebilirim. Ancak buna rağmen COVID-19 sebebiyle ciddi iş ve işgücü kayıplarının oluştuğunu da gözlemliyoruz. Normal dönemde norm kadro oluşturup ilerleyebilen işletmelerin artık haftalık bir plan dâhilinde bile ilerlemesi mümkün görünmüyor. Bu muğlak ve belirsiz ortamda işletmeler bıkmadan, üşenmeden günlük olarak puantaj takiplerini yapıp bunlara dayalı hızlı ve etkili önlemler geliştirmek zorunda.

Bir yandan işgücü kayıpları yaşanırken diğer yandan da hızlıca daralan bir dünya gerçeğini yaşıyoruz. Pandemi nedeniyle terminlerdeki gecikmelere siparişlerin daralması da eklenince işletmeleri ciddi sıkıntıların beklemesi doğal. İşte bize düşen bunları önceden tespit ederek, hızla aksiyon almak.

Ben bu önlemleri dört ana başlıkta değerlendiriyorum;

• **İş Sağlığı ve Çalışma Huzuru:** İş sağlığı ve çalışma huzurunun korunması her şeyden önce gelir. İnsan sağlığını tehdit eden bir dönemde kurumlarımızı oluşturanların ve kurumların en büyük gücünün insanlar olduğunu unutmamalıyız. Herkes öncelikle kendisinin ve sevdiklerinin güvenliğini düşünmelidir. Bunun için alınan her türlü tedbire ek olarak tüm çalışanlar ile iletişimin maksimum seviyeye getirilmesi şarttır. Bu ve benzeri dönemlerde krizle mücadelede hep beraber girildiğinin her bir paydaşa ve özellikle işletmenin en değerli parçası olan çalışanlara hissettirilmesi ve onların desteğinin alınması çok önemlidir.

• **İşletmenin Devamlılığı:** İşletmenin alınan tedbirler çerçevesinde kesintisiz çalışmasının sağlanması çalışanlar, tedarik-

**“COVID-19 vakalarının üretim hatlarını ve tedarik zincirlerini vurduğu bir dönemde standart yaklaşımların yerini esnek, çevik ve uyumlu (adaptif) yaklaşımların alması bir zorunluluk.”**

çiler, müşteri ve tüm paydaşlar açısından büyük önem taşıyor. Sürekliliğin nakit akış, hat verimliliği ve aynı zamanda ülke ekonomisi bakımından hayati bir öneme sahip olduğu unutulmamalıdır.

• **Nakit Akış Yönetimi:** İşletmelerin bu süreçlerde planlarını daha kısa vadeyi düşünerek yapması, mümkün olduğunca böylesi VUCA dönemlerine nakit akış yönünden güçlü girmesi ve likit kalması gerekiyor. Bu dönemlerde en dikkat edilmesi gereken şey net çalışma sermayesidir. Nakit akışlarının sağlıklı olması için gereksiz yatırımlardan mümkün olduğunca uzak kalınması ve müşteri kaybetmeden bu dönemin atlatılması çok önemli. Böylece söz konusu firma nakit akış tuzağına düşmeden, sürecin sonundan güçlenerek çıkma imkânına sahip olacaktır.

• **Adaptif Liderlik:** Tüm dünyada finans ve reel sektörde belirsizlik ve oynaklığın maksimum seviyede olduğu, muğlaklık içinde hareket etmek zorunda kalınan, iş modellerinin, iş yapış biçimlerinin ve teknolojinin sürekli değişimi ve gelişimi ile karmaşıklığın algıları zorlayacak seviyede olduğu bu dönemde adaptif liderlik çok ama çok daha önem kazanıyor. Bugünün liderleri varolanı korurken, şekillenmekte olan geleceğe de hızla ayak uydurmak, adapte olmak zorunda.

Son olarak, iş dünyası olarak bu pandemi sürecini bir VUCA dönemi olarak algılayıp buna göre değerlendirmesek, yenilikçi bir anlayış, strateji, yönetim, organizasyon yapısı ve iş modeli olmadan işletmelerimizde sürdürülebilirliği sağlamamız imkânsızlaşır. Dünyadaki tüm ihtiyaçlar yeniden şekillenirken, yüzyıllık firmalar yerini gencecik firmalara bırakırken, yıkıcı inovasyon ezberleri yerle bir ederken VUCA dönemine uyum sağlayamayan firmaların hayatta kalamayarak tarih sahnesinden silinmesi sürpriz olmayacaktır.







# Üretimde Yenilik, Vizyonda Ortak Bakış Açısı



*Yenilikler ve ilklerle dolu bir üretim anlayışından geldiklerini ifade eden BTM Yönetim Kurulu Üyesi Orkun Ürkmez, kurucu nesil ile genç nesil zaman zaman aynı düşüncede olmasa da her zaman hemfikir oldukları ve beklentilerinin aynı olduğu konunun; şirketlerinin verimliliğinin ve kârlılığının artırılması, kurumsallaşma kavramına verdikleri önem ve bu yönde gösterdikleri çaba olduğunu vurguluyor.*



Kuşaklararası çatışmalarla birlikte, iş süreçlerine yaklaşımlardaki farklılıkların işleri zorlaştırdığını ifade eden BTM Yönetim Kurulu Üyesi Orkun Ürkmez, “Bu tarz çatışma durumlarında şirketimizin ortaklı yapılanmasının bir denge unsuru oluşturduğu, aile ve iş kavramlarının birbirinden ayırt edilmesi konusunda farkındalık yarattığı kanısındayım” diyor.

**Ailenizin üçüncü nesil üyesi olarak bize aile şirketinizin hikâyesini ve sizi bu kadar uzun süre ayakta tutan yapıyı bizimle paylaşabilir misiniz?**

BTM'nin tarihi 1970'li yıllara kadar uzanıyor. BTM'nin temelleri, Şişecam topluluğuna bağlı Cam Elyaf Sanayi A.Ş.'nin bir markası olarak 1975 yılında İstanbul'da atılıyor. Babam Levent Ürkmez o zamanlar BTM su yalıtım ürünlerinin “Levent İzolasyon” olarak bayisi. İstanbul ve Ankara'da

şubeler açtıktan sonra yıllar içerisinde satışlarını arttırıp, fabrikasının yüzde 75 üretimini satar hale gelerek güçlü bir bayi konumuna ulaşıyor. 1985 yılında Şişecam Grubu stratejik bir kararla BTM'nin satışına karar veriyor ve satış kararını ilk olarak Levent Ürkmez'e açıyor. Ardından babamın o zamanlar bitüm alışverişi yaptığı Mustafa Oran'a ortaklık teklif etmesi sonucunda Çayırova'daki fabrikayı birlikte satın alıyor ve 1986 yılında, şu an üretim yaptığımız, aynı zamanda babamın doğum yeri olan Kemalpaşa'ya taşıyorlar. Bundan sonrası ilklerle dolu bir üretim serüveni. Her yıl ürün yelpazemize yeni ürünler katmaya devam ediyoruz. Şu an su yalıtımı, ısı yalıtımı ve çatı kaplama malzemeleri üretilen toplam beş tesisimiz bulunuyor. BTM Grup şirketlerinden Polpan KZ, Kazakistan'da ısı yalıtım levhaları ve su yalıtım ürünleri üretiyor.

**Yapılan görüşmeler ve toplantılar sonucunda, alınan kararları eylem planına dönüştürüyor, sonra da uygulama sonuçlarını değerlendiriyoruz. Bu bağlamda profesyonel yönetim kadromuza güveniyor, kendilerine, delege ettiğimiz işlerin gerçekleşmesinde, inisiyatifte dayalı çalışma alanı açıyoruz.**



**Orkun Ürkmez**

Ortağımız olan Oran ailesi ile 35 yıla yaklaşan başarılı bir beraberliğimiz var. Karşılıklı anlayış, güven ve uyumdan doğan güç ile bugünlere geldik. Bugünden sonra da BTM'yi daha da ileriye taşıyacağımıza inanıyorum.

Kurumsallaşma yönünde verdiğimiz emek, insan kaynağına verdiğimiz önem, uzmanlaşmış işgücümüz ve en önemlisi kişilere değil sisteme bağlı bir yapı kurmuş olmamızın bizi ayakta tutan en büyük etkenler olduğu kanısındayım.

#### **Şirketinizde nesillerarası iş paylaşımı nasıl ve hangi yaklaşımla yapılıyor?**

Günümüzün küresel koşulları, şirketlerin, sürdürülebilirlik açısından değişim ve dönüşüme hazır olmasını gerekli kılmaktadır. Nesillerarası geçişlerin yönetimi, şirketlerinin nesilden nesile aktarımının sağlanabilmesi ve firmanın aynı güçle yoluna devam edebilmesi için atılacak en önemli adımlardan birinin kurumsallaşma olduğu düşüncesindeyiz. İşlerin yürümesini ve daha da önemlisi şirketin sağlıklı büyümesini sağlayan yapı ve süreçlerin oluşturulması, sürdürülebilirliği ilke haline getiren ve konusunda uzmanlaşmış çalışanlarımızın katkılarıyla başarılıdır.

Kurumsallaşma çalışmalarımız kapsamında özellikle dikkat ettiğimiz nokta, şirket organizasyonel yapımız içerisinde yer alan hem aile üyelerimizin hem çalışanlarımızın, iş bölümü, görev ayrımı, yetkilendirme ve performans ölçüm kriterlerinin izlenebilirliğidir.

Aile üyelerimizin şirket içinde rol ve sorumlulukları ayrı ayrı belirlenmiş; kurumu temsil yetkisi olan uzmanlaşmış çalışanlar ve aile üyeleri şirket iç yönergemizde tanımlanmıştır. Kendimden örnek vermem gerekirse; 13 yaşından beri her yaz fabrikaya gelerek tüm departmanlarda görev aldım. Yüksek lisansımı bitirdikten sonra İzmir'e dönerek, yurtiçi ve yurtdışı satış pazarlama departmanlarımızı yönettim. Bugüne dek babadan oğula geçen geleneksel iş paylaşım yaklaşımlarının aksine, bahsetmiş olduğum departmanlardaki görevimi, yine bu alanlarda uzmanlaşmış, konusuna hâkim ve kendimden daha fazla fayda sağlayacağını düşündüğüm çalışma arkadaşlarımıza devrederek, BTM A.Ş. Satış ve Pazarlamadan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevime

devam ediyorum. Bunu, babamla birlikte iş yapmanın sonucunda, aldığım sorumluluklar kadar kendime alan açılması ile paralel bir inisiyatifle yapıyorum.

#### **Bir alan üzerinde uzmanlaşmış teknoloji odaklı bir firma olarak üretim anlayışınızı belirleyen en önemli ilkeler nelerdir?**

Firmamız; dünyada, yalıtım sektöründe kabul görmüş yerel ve uluslararası standartlarda ve kalitede üretim yapan, hizmet veren, lider bir firma olmayı, yalıtım sektörünün ihtiyacı olan ileri ürün ve üretim teknolojilerini üretmeyi, sektörel pazarı büyütmeyi ve bu pazarda kendi pazar payını arttırmayı hedefliyor. Aynı zamanda son kullanıcılar üzerinde yalıtım bilincini arttırmayı da ilke edindik. Çoğumuz yaşam alanlarımızdaki yalıtım ürünlerini sorgulayan bir bakış açısına sahip değiliz. Ev kiralarken veya satın alırken genellikle, mutfak dolaplarına, banyo seramikleri gibi keyfe keder değiştirilebilir malzemelere bakarız, oysa bir bina inşa edildikten sonra değiştiremeyeceğimiz en önemli unsur o binaya uygulanan su yalıtım sistemidir. Önemli olan bu yalıtımın kaliteli malzeme ve detayına uygun doğru bir uygulama ile yapılmış olmasıdır. Su yalıtımı olmayan binalarda binayı taşıyan demir aksamların korozyona uğraması binanın depreme karşı zayıf hale gelmesine neden olacaktır. Ülkemiz deprem kuşağında yer aldığından, olası bir deprem halinde sağlam temelli, kaliteli su yalıtımı ve taşıyıcı sistemi olan binalar hayatımızı kurtaracaktır.

#### **İş bölümü ve karar mekanizması yapınızı, bu yapıyı kurarken ki yaklaşımınızı öğrenebilir miyiz?**

Şirketimizin, tüm iş süreçlerinin yapılması, kontrollerin değerlendirilmesi, iyileştirme noktalarının belirlenmesi, aksiyonların planlanması, çıktılarının ölçülmesi, işletim faaliyetlerinin yürütülmesi, aile üyeleri ve uzmanlaşmış çalışanlarımız arasında kurduğumuz dengeli bir organizasyonel yapı ile sürdürülmektedir. Fonksiyonel birim yöneticilerimiz profesyonel yöneticilerden oluşmakta, her bir departmanın başında bu yöneticiler görev yapmakta, Yönetim Kurulumuzun tamamı ise aile üyelerinden oluşmaktadır. Bu departmanların faaliyetleri ile beraber, finansal göstergelerini, hedeflenen satış



durumlarını, pazar dinamiklerini, insan kaynakları stratejilerini, her ay gerçekleştirdiğimiz Yönetim Kurulu toplantılarında izlemekteyiz.

Yapılan görüşmeler ve toplantılar sonucunda, alınan kararları eylem planına dönüştürüyor, sonra da uygulama sonuçlarını değerlendiriyoruz. Bu bağlamda profesyonel yönetim kadromuza güveniyor, kendilerine, delege ettiğimiz işlerin gerçekleşmesinde, inisiyatifte dayalı çalışma alanı açıyoruz.

Levent Ürkmez, Orkun Ürkmez



**“Aile” ve “iş” kavramları sizin için ne kadar iç içe ya da ayrıldığı noktalar neler? Makro anlamda en çok hangi noktalarda hemfikir oluyor ya da fikir ayrılığına düşüyorsunuz?**

Aile ve iş şapkalılarını ayrı tutabilmenin zorluğu, bazen işimizin aile ilişkilerimizin önüne geçiyor olması ve rol çatışmaları bir dezavantaj olarak görülebilir. Tüm bunlara kuşaklararası çatışmalarla birlikte, iş süreçlerine yaklaşımlardaki farklılıkların da eklenmesi, işlerimizi iyice zorlaştırıyor düşüncesindedim. Bu tarz çatışma durumlarında ise şirketimizin ortaklı yapılanmasının bir denge unsuru oluşturduğu, aile ve iş kavramlarının birbirinden ayırt edilmesi konusunda farkındalık yarattığı kanısındayım.

Kurucu nesiller birçok zorlukla karşılaşmış ve tüm bu zorlu koşullara rağmen başarıya ulaşmış. Bu aşamaya gelebilmek birçok fedakârlığı da beraberinde getirmiş. Ancak iş hayatı, hep aile hayatının önüne geçmiş. Kurucu neslin yaşamış olduğu bu zorlu süreçleri yaşamadığımızdan, ailemizle çalışıyor olmanın verdiği esneklik, mesai sisteminde çalışmaktan çok daha avantajlı ve bu avantajı sonuna kadar kullanıp kendi ailelerimize daha çok vakit ayırabiliyoruz.

Biz yeni neslin iş süreçlerine bakış açısı da geleneksel yaklaşımların dışında olduğundan beklentimiz aynı olsa da bu süreçlere yaklaşımlarımız arasında fikir ayrılıkları yaşıyoruz. Aynı farklılıkları yönetim anlayışlarında da yaşıyoruz. Bizler iş süreçlerinde birim yöneticilerimize konuları delege edip sonuçları değerlendirirken, daha dinamik ve hızlı çözüm sağlayabileceğimiz yolları tercih ediyoruz. Aile büyüklerimiz ise her sürecin içerisinde kalmayı tercih ederek, zaman kayıplarına; bazen alınan yanlış kararlara ve işi takip eden kişilerin moral ve motivasyonun düşmesine sebebiyet verebiliyor. Oysaki her zaman hemfikir olduğumuz, beklentilerimizin aynı olduğu konu; şirketimizin verimliliğinin ve kârlılığının

arttırılması, kurumsallaşma kavramına verdiğimiz önem ve bu yönde gösterdiğimiz çaba.

**Sürdürülebilirliğin her geçen gün daha büyük önem kazandığı bir dünyada bu alanda ne tür çalışmalar yapıyorsunuz, bugüne kadar nasıl sonuçlar aldınız?**

Kaynakların azaldığı, bununla birlikte nüfusun hızla arttığı günümüzde, mevcut sistemlerin ekonomik büyümeyi sağlayabilmek için yeterli olmadığına tanıklık ediyoruz. Geleneksel tüketim ve üretim, beraberinde çevre ve toplumu tehdit eden sorunları ortaya çıkartarak çevresel krizleri derinleştirip sürdürülebilirliğin önünde engel oluşturuyor. Biz de gelecek kuşaklara daha temiz bir dünya bırakmak için, sürdürülebilirlik ekseninde, faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlar için, değer yaratacak çalışmalarımızı hayata geçirip yaygınlaştırıyoruz. Firmamızda, sürdürülebilirlik faaliyetlerimiz, üç boyutta; ekonomik, çevresel ve sosyal koşulların iyileştirilmesi amacıyla tasarlandı. Sürdürülebilirlik hedeflerimiz, süreçlerimizin işleyişine yön verdi. Bu kapsamda, ürünlerimizi, çevreye duyarlı, sürdürülebilir yapı malzemeleri olarak üretip geliştiriyoruz. Su yalıtım, ısı yalıtım ve çatı kaplama ürünlerimiz, daha az enerji kullanımını gerektirdiği gibi, doğal yaşam alanlarını koruyacak ve ekosistemle uyum sağlayacak şekilde yenilikçi yaklaşımlarla üretiliyor. Isı yalıtım ürünlerimiz yüzde 60 ısı tasarrufu sağlıyor. Çatı kaplama ürünlerimiz ve su yalıtım ürünlerimiz ise doğanın binalara yaptığı tahribata son vererek, yapı dayanıklılığı ve yaşam konforu sağlıyor.

Ar-Ge merkezimizin kesintisiz çalışmaları ile insan ve çevre odaklı, yenilikçi, çevre dostu teknolojiler geliştiriyoruz. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK ve UNIDO (Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü) onaylı “eko-verimlilik” projeleri ile karbon emisyon salınımlarında yüzde 15, su tüketiminde yüzde 20, atık azaltımında yüzde 25 ve enerji tüketiminde de yüzde 5 düşüş sağladık.

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

TAİDER aracılığıyla aile şirketlerinden bireyler ile tanışma ve bilgi paylaşma fırsatı buluyorum. Benzer yönetim anlayışları, kurumsallaşma sürecinde aile şirketlerinde yapılan çalışmalar, karşılaşılan problemler, aile şirketlerinin avantajları ve dezavantajları, bu dezavantajları dönüştürme yolları, sorunlarımızın kaynağı ile yüzleşme imkânı ve ortak çözümler üretme konusunda fikir paylaşımlarında bulunma zemini sağlıyor. Benzer sorunsalların konuşulabildiği ve dinamik çözümlerin üretildiği bir platformda buluşup yenilikçi yaklaşımları kendi kurumlarımızda uygulanabilir hale getirebilmenin heyecanını ve fikir birliğine varmış olduğumuz konuları aile üyelerimizle paylaşabilmenin mutluluğunu yaşadığımızı da ayrıca belirtmeliyim.

Yeni nesil olarak, hızla değişen koşullara kolay adapte olabildiğimiz, enformasyon ve teknoloji ile ilgili yenilikleri takip ettiğimiz için farkındalığı yüksek olan bizler, aile şirketlerindeki konumuz gereği karar alma süreçlerinde yeterli kadar etki sağlayamıyoruz. Sistemini kurmuş ve başarılı olmuş birçok aile işletmesi olduğu gibi mevcut sorunlarının kaynağını iyi okuyamayan ve bu nedenle başarılı olamayan örneklerle de hâlâ karşılaşılıyor. TAİDER tüm bu üyelere bilgi ve birikimlerini samimiyetle paylaşabilecekleri bir platform sunuyor.





İzmir Özel  
Türk Koleji

Yarınlarda Var Olmak İçin

**BİRLİKTE  
BÜYÜYÖRÖZ**



[www.ozelturkkoleji.com](http://www.ozelturkkoleji.com)



125 Yıllık Bir Miras ve Onun Modern Yüzü

# ATELIER REBUL™

DEPUIS 1895



***Grand Pharmacie Parisienne'den Rebul Eczanesi'ne, Rebul Lavanta Kolonyası'ndan Atelier Rebul'e uzanan çok eski bir koku uzmanlığı hikâyesi...***

Rebul'ün köklü hikâyesi, 1895'te, genç Fransız bir eczacı olan Jean Cesar Reboul'un, bugünkü adı Beyoğlu olan Pera'da "Grande Pharmacie Parisienne/Büyük Paris Eczanesi" adıyla Türkiye'nin ilk eczanelerinden birini kurmasıyla başlıyor. Daha sonraları adı Rebul Eczanesi olarak değişecek eczane, Osmanlı'nın son dönemine tanıklık eden ve günümüze kadar kurulduğu yerde yaşamını sürdüren tek eczane olma özelliğini hâlâ koruyor.

Cumhuriyet tarihinin ilk eczacılarından Kemal Müderrisoğlu, 1920'de Mösyö Reboul'un yanında çalışmaya başlıyor. Eczane çalışanlarına örnek teşkil edecek bir başarı gösteren Kemal Müderrisoğlu ile Mösyö Reboul'un ilişkisi bir baba-oğul gibi yıllarca sürüyor.

Rebul Eczanesi o dönemde, kişiye özel kremleri, saf gülsuyu tonikleri, kolonyalarıyla bir kozmetik atölyesi gibi çalışıyor.





### **Zamansız Bir Kolonya: Rebul Lavanda**

Türk halkının ikonik ürünü ve evlerimizde bir asır misafirliğini sürdürecektir olan Rebul Lavanda Kolonyası'nın hikâyesi 1938'de başlıyor. Önceleri Bay Reboul'un bahçesinde yetiştirilen lavantalardan elde edilen kolonya, daha sonra her yıl Fransa'nın güneyindeki Grasse kentine yakın bölgelerden gün ağarana kadar toplanan, kokusuyla fabrikanın ağır havasını ele geçiren lavanta çiçekleri ile üretiliyor.

Rebul Lavanda, kısa süre içinde Pera'nın erkekleri başta olmak üzere, İstanbul beyefendilerinin kokusu haline geliyor. Kısa sürede kolonyadan ziyade babadan oğula geçen farklı bir mirasa dönüşüyor. Öyle ki, Beyoğlu'nda dolaşmak için Rebul'un lavantasının sürülmesi gerektiği, kuşaktan kuşağa bir efsane olarak aktarılır. Rebul Lavanda Kolonyası, hem parfüm hem sağlık hem hijyen hem de misafirperverliğin sembolü olarak gösteriliyor. Rebul Lavanda, lavanta denilince Rebul'u, Rebul denilince lavantayı çağrıştıran geçmişi ile Osmanlı'dan günümüze ülkemizin klasikleşen kolonyası olarak görülüyor. Takvimler 1939'u gösterdiğinde Mösyö Reboul ülkesine dönerken, gözü gibi baktığı eczanesini, hayattaki tek yakını olan genç ve çalışkan Eczacı Kemal Müderrisoğlu'na devrediyor. Akabinde eczanenin ismi Rebul Eczanesi olarak değişiyor.

125 Yıllık Uzmanlık Atelier Rebul'de Yaşamaya Devam Ediyor İkonik lavanta kolonyasıyla başlayan bu hikâye, Rebul Eczanesi'nin o günden bugüne Türkiye'nin koku tarihini yazan markası olmasıyla hızla büyüyor. 1981 yılında, kolonyanın ikonik statüsü, "Uluslararası Güzellik Ürünleri Dünya Kalite Kontrol Merkezi" tarafından altın madalya ile ödüllendiriliyor. 80'li yıllarda Türkiye'nin ilk erkek parfümlerinden biri "Rebul Silver Line" üretiliyor. Aynı yıllarda Rebul'un fabrikasında ürettiği kolonya, parfüm çeşitleri ve birçok ürün, eczanelerde ve parfümerilerde satılmaya başlanıyor. 2000'li

***Rebul Lavanda, lavanta denilince Rebul'u, Rebul denilince lavantayı çağrıştıran geçmişi ile Osmanlı'dan günümüze ülkemizin klasikleşen kolonyası olarak görülüyor.***







## Tarih Markalar

yıllara geldiğimizde, Türkiye'nin en köklü markalarından olan Rebul, geniş kolonya koleksiyonunu, kalıcı ve özel kokularıyla tüketici ile tanıştıyor. Rebul'un ilk üretim tesisi 2006 yılında Gaziosmanpaşa'da kuruluyor. 2013 yılında da Türkiye'de yürütülen bir tüketici araştırmasında, Rebul Mandalina Kolonyası kolonya kategorisinde en iyi yeni ürün ödülüne layık görülüyor.



Ecz. Kerim Müderrisoğlu

Bugün Rebul Kolonyaları, Türkiye'de 24 bine yakın eczanede, bin ulusal parfümeri zincirinde, 23 bin 500'e yakın markete tüketici ile buluşuyor. En son 2018 yılında koku ailesine eklediği "Bouquet" ile toplamda 11 farklı kokulu kolonyası bulunan Rebul, bu süre zarfında edindiği bilgi birikimini ve deneyimini nesilden nesile aktarıyor; bu da Atelier Rebul'un yapıtaşlarını ve ilhamını oluşturuyor. Atelier Rebul'un hikâyesi 2013'te başlıyor. Asırlık tecrübe, koku uzmanlığı, bilgi birikimi, formülleri; markanın kurucusu Jean Cesar Reboul sayesinde genlerinde bulunan Fransız zarafeti ve farmakolojik uzmanlık ile harmanlanarak "Atelier Rebul" markası ve mağazalar konsepti yaratılıyor. Geleneksel, kişiye özel eczacılık yaklaşımı, modern perakende konseptiyle harmanlanıyor. 1895'ten beri her jenerasyonun birbirine aktardığı, Rebul Eczanesi'nin kurucusu Jean Cesar Reboul'un, "Kalite ve güven Rebul ailesinin en önemli mirasıdır" sözü, Atelier Rebul'un yaptığı tüm çalışmaların özünü oluşturuyor. Bu da müşteri ile Atelier Rebul arasında eşsiz bir bağ kurulmasını sağlıyor. Marka yönetiminde dördüncü kuşak temsilcileri arasında yer alan Eczacı Kerim Müderrisoğlu, ortakları Nüket Filiba ve Korel Bingöl ile birlikte bugün Rebul mirasını Atelier Rebul ile dünyaya taşımaya devam ediyor.

Türkiye'nin en köklü markalarından biri olan Atelier Rebul, mağazalarında, koleksiyonlarında, ürünlerinde, formüllerinde ve servis kalitesinde kısacası dokunduğu her yerde; geçmişinden, marka DNA'sından, Rebul Eczanesi'nin eski



arşivlerindeki reçetelerden ilham alıyor, geleneksel yaklaşımını, modern konseptle harmanlıyor.

### Lavanta ile Başlayan Kolonya Hikâyesi

Kültürümüzün her zaman bir parçası olan ve kolonya, hikâyesi 1895 yılında Rebul Eczanesi ile başlayan Atelier Rebul için gerçek bir uzmanlık alanı. 100 yılı aşkın süredir, ustalıkla, özel ve kalıcı kokularıyla koku uzmanı olan Atelier Rebul, 80 derece alkol içerikli kolonyaları ile kullananları alkol kokusuyla baş başa bırakmıyor. İçeriğindeki yüzde 80 etil alkol oranı ile güvenli hijyen sağlayan Atelier Rebul kolonyaları, kullandığı yüksek oranda doğal yağlar ve zenginleştirilmiş esanslar sayesinde birbirinden güzel kokuların uzun süre size mutluluk vermesini sağlıyor.

Atelier Rebul her kolonyada kullandığı kokuyu özenle seçiyor. Huzuru arayanlar için "Lavanta", duygularına detoks yapmak isteyenler için "Green Tea", enerjiye ihtiyacı olanlar için "Mandarin" ve aileye en son eklenen yaz serinliğinin kaynağı olacak "Bamboo" ve "Greyfurt" ile Atelier Rebul, lavanta ile başlayan kolonya hikâyesini bugün 18 farklı kokuya taşıyor.

### 125. Yıla Özel Nostalji Dolu Bir Kutlama

125. kuruluş yılını kutlayan Atelier Rebul, buna ithafen herkesi nostalji dolu bir yolculuğa çıkaran 125. Yıl Özel Koleksiyonu'nu tüketicilerle ve koleksiyonerlerle buluşturdu. Jean Cesar Reboul'un gizemli ve yıllardır korunan reçetelerindeki asırlık formüllerinden yaratılan bu koleksiyondan sadece 1895 adet üretildi; her birinin numaralandırıldığı koleksiyon, antika şişe ve ambalajlar ile tamamlandı.

Türkiye'nin ikonik kolonyası "First Lavender Cologne of İstanbul" ilk üretildiği şişesiyle tasarlanırken, şifalı onarıcı bakım kremi "Derma Cream Original Formula" da ilk üretildiği alüminyum tüp ile piyasaya sunuldu. Yüz yıl önce Rebul Eczanesi'nin alt katındaki laboratuvarında doğan eşsiz yüz toniği "Damask Rose Hydrolat" da yüzde 100 doğal içeriğiyle hafızalarda yer eden bir ürün.



Zamansız İmza parfümlerini 125. Yıl Özel Koleksiyonu'nun bir parçası yapan ve "Gold Collection" olarak adlandıran Atelier Rebul, bu parfümleri som altın rengi şişelerle benzersizleştiriyor. Şık siyah el yapımı kutu içerisinde sunulan parfümler, "125. Yıl" özel mührüyle de nostalji yolculuğunun altını çiziyor.

Pandemiden dolayı ertelenen Rebul 125. Yıl Müzesi'ni pandemi sonrası mutlaka hayata geçirmeyi planlayan Atelier Rebul, bu anlamlı müzenin yalnızca Atelier Rebul'ün değil, başta Beyoğlu olmak üzere İstanbul'un da uluslararası platformda tanıtılmasında önemli bir rol üstleneceğine inanıyor.

#### **Sürdürülebilir Üretim Anlayışı**

2020 yılı içinde taşınacağı Çerkezköy'deki 20 bin metrekarelik yeni fabrika ile Atelier Rebul ve Rebul markalarına sahip Rebul Şirketler Grubu, üretim kapasitesini üçe katlayacak. Rebul Şirketler Grubu, bu yeni fabrikasında sürdürülebilir esaslara dayanan, doğaya saygılı üretim teknolojilerini tercih ediyor.

#### **Beyoğlu'ndan Dünyaya Uzanan Bir Yolculuk**

Bugün geldiği noktada Atelier Rebul, Türkiye'de 21 mağazası ve online mağazası ile hizmet veriyor. Dünyada yakın zamana kadar pek bilinmeyen Türk kolonya kültürünü, 2017'de başlattığı uluslararası açılım ile farklı ülkelerdeki tüketicilere anlatmaya başlayan Atelier Rebul, aynı zamanda Avrupa, Ortadoğu, Çin ve Japonya pazarları ile dünya açılımı için yatırımlara devam ediyor. Sephora, Unifree, Beymen ve THY gibi uluslararası platformdaki markalar ile işbirliği içinde olan Atelier Rebul, dünya kozmetik devi Sephora Türkiye'nin raflarında yer alan ilk Türk markası olma başarısı da gösterdi. Slovenya, Hırvatistan, Katar, Azerbaycan ve Suudi Arabistan'da toplam 17 mağazası olan; Hollanda, Almanya ve Belçika'da ise 300'den fazla noktada bulunan Atelier Rebul, global yolculuğuna İngiltere, Japonya, Kuveyt, Umman ve Bahreyn pazarlarını da ekleyerek devam ediyor.



### **Zamana Atılan İmza...**

*Atelier Rebul'ün geçmişinden ilham alan İmza Koleksiyonları arasında; İstanbul'un gizli kalmış kokularını yansıtan, Mısır Çarşısı'ndaki baharatlardan ilham alan "İstanbul İmza Koleksiyonu", Atelier Rebul'ün doğum yeri olan Pera'ya övgü olarak hazırlanan "Pera Koleksiyonu" ve markanın kuruluş yılına atıfta bulunan, şifalı bitki ve çiçeklerden ilham alınarak yaratılan "1895 İmza Koleksiyonu" Atelier Rebul severlerin favorileri arasında yer alıyor.*





## Duyguhan Paşabeyoğlu

### Paşabeyoğlu Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Üyesi

1984 yılında Gümüşhane'nin Kelkit ilçesinde doğan Duyguhan Paşabeyoğlu, liseyi TED İstanbul Koleji'nde okuduktan sonra Newcastle Üniversitesi'nde "Marketing and Management" üzerine lisans eğitimi aldı. Çocukluğundan bu yana hayali, mezun olduktan sonra aile şirketlerinde çalışmak olan Paşabeyoğlu, üniversiteden mezun olur olmaz bu hayalini gerçekleştirdi. Eğitim hayatına devam ederken sektör hakkında bilgi sahibi olmak için yaz aylarında Petrol Ofisi'nin farklı departmanlarında stajlar yaptı. 2010'da aile şirketlerinde çalışmaya başlayan Duyguhan Paşabeyoğlu, 2012 yılından bu yana Yönetim Kurulu Üyesi.



# “İnovatif aksiyonlarla günü yakalamak nihai yaklaşımımız”

*Şirket çatısı altında genç neslin fikirlerinin dinlendiği, büyük oranda dikkate alındığı ve hayata geçirildiği bir yapıya sahip olduklarını dile getiren Paşabeyoğlu Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Üyesi Duyguhan Paşabeyoğlu, yeniden şekillenen dünyada her atılıma ayak uydurmayı, çağın gerisinde kalmamayı amaçladıklarını; inovatif aksiyonlarla günü yakalamanın nihai yaklaşımları olduğunu vurguluyor.*

**İkinci nesil bir yönetici olarak aile şirketlerinde nesiller arasında kaliteli bir iletişimin sağlanması için yapılması gerekenler neler olduğunu düşünüyorsunuz?**

İkinci nesil bir yönetici olarak; kuşaklararası iletişimde hem avantajlı hem de dezavantajlı durumların olduğunu düşünüyorum. Gözlemediğim kadarıyla bizim kurumumuzu baz alırsak en büyük avantaj aile arasındaki iletişimin “güven ve samimiyet” ilkelerine bağlı kalarak sürdürülebilmiş olması, bu konuda kendimi çok şanslı görüyorum. Genç nesillerin kıymetini bilen, düşüncelerini önemseyen bir babaya ve amcaya sahibim.

1984 yılında matbaa ve kağıtçılık sektörü ile ticari hayata giriş yapan grubumuza daha sonra tekstil ve akaryakıt da eklendi. Ağırlıklı olarak akaryakıt sektöründe hizmet verdiğimiz bugünlerde, ağırlıklı olarak erkek egemen bu sektörde çalışan bir kadın olarak ailemden bir kez bile cinsiyetçi bir söylem, yaklaşım işitmediğim gibi bunun tam aksinin yaşandığı pek çok olaya da tanıklık ettim. Ayrıca şirket çatısı altında fikirlerimizin hem dinleniyor hem de büyük oranda dikkate alınıyor ve hayata geçiriliyor olması bence son derece önemli. Bunların yanı sıra nesiller arasında olayların farklı değerlendirilmesine de tanık oluyoruz. Bunu en iyi erkek kardeşim de aramıza katıldıktan sonra gördük. Daha cesur daha keskin kararları bizlere sunabiliyor. Böyle durumlarda büyüklerimizle fikir alışverişi içinde olmamız ve onların bize karşı sabırlı olması çok kıymetli.

**Daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir şirket yapısı için şirketinizde hayata geçirdiğiniz ya da geçirmeyi düşündüğünüz projeler var mı? Varsa neler?**

Sektörümüzde en önemli hususlardan biri bizim de çok hassas olduğumuz hijyen. Tüm dünyayı etkisi altına alan bir pandemi sürecinden geçtiğimiz malum, bu süreçte temizlik ve hijyenin önemini bir kez daha anladık. İstasyonlarımıza çok fazla müşteri girip çıktığı için bu dönemde özel ilaçlamalar yapıyoruz. Pompacı arkadaşlarımız her toplantıda bu konu hakkında azami ölçüde bilgilendiriliyor, hassasiyet göstermeleri konusunda uyarılıyor.

Grup olarak yenilikleri açığız; marketlerimize çok önem veriyoruz. Yerli, yabancı çeşitli ürünlere yer vermeye çalıştığımız marketlerimizde hazır gıda ürünleri sunmaya başladık. Bununla, müşterilerimizin işinden evine giderken süpermarkete uğramadan, istasyonlarımızdan hem yakıtlarını hem de marketten alacakları gıda maddelerini karşılamalarını amaçlıyoruz. Yeniden şekillenen dünyada her atılıma ayak uydurmayı, çağın gerisinde kalmamayı amaçlıyoruz. Bunların başında da elektrikli araçların piyasaya girişi geliyor. İnovatif aksiyonlarla günü yakalamak nihai yaklaşımımız.

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

TAİDER'in yeni üyelerinden biri olarak, ülkemizde böyle kıymetli bir derneğin olmasından onur duyuyorum. Aile şirketlerini bir çatı altında toplayarak, bu şirketlerin yaşamış olduğu iyi-kötü tecrübelerin paylaşılması biz yeni nesiller için büyük kazanım. Bu tarz hikâyeleri, yaşamışlıkları dinleyerek ikinci nesillerin önünü açıyorlar. TAİDER'in yapmış olduğu organizasyonlar sayesinde aile şirketlerinin ne kadar değerli olduğunu ve hassas şekilde işletilmesi gerektiğini bir kez daha gördüm.



# “Ne Yaparsan Yap, Katma Değerini Düşünerek, Kaliteli Yap”

*Aile içinde belirledikleri değerler arasında, “kriz anlarında birliktelik” ve “dayanıklılık” olgularının ön planda yer aldığını belirten Uludağ İçecek Stratejik Planlama Yöneticisi Nuri Cem Erbak, “ne yaparsan yap, katma değerini düşünerek, kaliteli yap” bakış açısının kendilerini bugüne getiren önemli artılardan biri olduğunun altını çiziyor.*

**Yüz yılı aşkın bir süredir ayakta olan başarılı bir şirketin dördüncü nesil üyesi olarak bu devamlılığı ve başarıyı sağlayan temel faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?**

İlk aklıma gelen nokta aile ile iş arasındaki ilişkinin doğru belirlenmesi ve o ilişkiye sadık kalınması. Geniş aile olarak bizler bu konuda net bir konsensus sağlamış durumdayız. Bizim için aile, iş için var. Yani ailenin önceliği işin devamlılığı ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Böylelikle ailenin şirkete dair daha profesyonel bir duruş sergilemesi daha kolay oluyor.

Ailenin ilke ve değerleri net bir şekilde belirlemesi ve bu değerleri aile şirketinin iş yapış biçimine entegre etmesi son derece önemli. Kendi aramızda belirlediğimiz değerler arasında, “kriz anlarında birliktelik” ve aslında “resilience” diye aktarmak istediğimiz ama Türkçeye “dayanıklılık” olarak çevirdiğimiz olgu yer alıyor. Kriz anlarında bütün farklılıkları ve anlaşmazlıkları bir kenara koyup -ki insan doğası gereği farklılıklar ve anlaşmazlıklar kaçınılmaz- şirketin devamlılığı için çok uzuvlu tek bir makine gibi hareket etmenin sağlanması gerektiğini düşünüyoruz. Yine ailemizden deneyimlediklerimizden devam edersek, “ne yaparsan yap, katma değerini düşünerek, kaliteli yap” bakış açısı bizi bugüne getiren önemli artılardan biri oldu.

**Nesiller arasında kaliteli bir iletişimin sağlanması için sizce neler yapılması gerekiyor?**

Şansımızın, ailenin profesyonelleşmesinin içinde bizzat bulunmamızdan kaynaklandığını düşünüyorum. Bir bağlama oturtmak gerekirse, 2014 yılında aile anayasası toplantılarımıza başladığımızda geniş aile olarak ilk defa

bir masa etrafında işe ve aileye dair konuların bir mevzuata bağlanması için buluşuyorduk. Dördüncü nesli oluşturan dört kuzen olarak bir yandan birbirimizi tanırkən diğer yandan değer ve ilkeler üzerinde mutabık kalmaya çalışıyorduk.

**Sağlıklı ve sürdürülebilir bir şirket yapısı için hayata geçirdiğiniz ya da geçirmeyi düşündüğünüz projeler var mı? Varsa neler?**

2020-24 planlarımızın merkezinde sürdürülebilir şirket yapımızı korumak ve iyileştirmek var. “Sürdürülebilirlik için 4 Strateji, 7 İlke” sloganı ile “Sürdürülebilir Başarı”yı stratejilerimizin temeline yerleştirdik. Çok yönlü bir tabiri oraya koymamızın amaçlarından biri de bütüncül bir bakış açısıyla hareket etmeyi sağlamaktı. İlk uygulamalarda başarılı olduğumuzu belirtmek isterim.

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

TAİDER üyeliğinin sağladığı katkıları birkaç kelime ile özetlemem gerekirse, kesinlikle ve kesinlikle tanıma şansı bulduğum arkadaşlarımı ilk sırada belirtmem gerekir. TAİDER, aile şirketi gibi kendine has stresleri olan bir çalışma ortamında bulunan bizlerin paylaşımında bulunmasına olanak tanıyor. Kısaca, çıkar ilişkisinden arındırılmış, samimi bir paylaşım ortamı benim ikinci kazanımım diyebilirim.

Bunların yanı sıra Son olarak da Girişimcilik Komitesi’nin ve FBN-I’n bünyesinde ilk adımları atılan Girişimcilik Topluluğu’nun organizasyonlarından öğrendiklerim bugün yapmaya çalıştıklarım için bana ilham kaynağı oldu. Bir de TAİDER bünyesindeki bir unsurun doktora tezi olarak yazılabileceğini düşünüyorum; Kuzey Yıldızı.



**Nuri Cem Erbak**

**Uludağ İçecek  
Stratejik Planlama Yöneticisi**

*1986 yılında Bursa’da doğan Nuri Cem Erbak, 11 yaşına kadar doğduğu şehirde yaşadı. Ondan sonra Galatasaray Lisesi, Sabancı Üniversitesi ve ESCP Europe’da aldığı eğitimler ve birkaç stajdan sonra sonra Paris’te, Holcim şirketinde kariyerine başladı. Orada geçirdiği iki yılın ardından Türkiye’ye dönen Erbak, 2015 yılında aile şirketleri Uludağ İçecek’in Tedarik Zinciri Yönetimi Departmanı’nda kariyerine devam etti. 2019 yılından itibaren ise yine şirket bünyesinde stratejik planlama yöneticiliği yapmaya başladı. Teknoloji girişimlerine destek vermeye çalışan Nuri Cem Erbak, aynı zamanda TAİDER Girişimcilik Komitesi üyesidir.*





# KORONAVİRÜS SALGINININ AİLE ŞİRKETLERİNE ETKİSİ, ÖNÜMÜZDEKİ SÜRECE BİR BAKIŞ

*Feyyaz Ünal, TKYD Yönetim Kurulu Başkanı*

Dünya, teknolojinin de etkisiyle sıradışı bir dönüşüm çağı yaşıyor. Gerek risklerin ve belirsizliklerin gerekse fırsatların eskiye nazaran çok daha fazla olduğu bir dönemdeyiz. Geçmiş yıllarda ağırlıklı olarak küresel/ekonomik çalkantıları, şirket skandallarını konuşurken bugün veri gizliliği, siber güvenlik, çevre-iklim sorunları, doğal afetler ve kamu sağlığına yönelik riskler önceliğimiz oldu.

Bir virüsün tüm dünyayı değiştirebildiği günümüzde, iş dünyasında da oyunun kuralları yeniden yazılıyor. Artık şirketlerin tarih sahnesinden silinmemek, geleceği güvenle inşa edebilmek için bu riskleri göz önünde bulundurmaları, çok daha hızlı, esnek, çevik, dayanıklı ve rekabetçi olmaları gereken bir dönemdeyiz.

## **Şirketlerde Salgın Sürecini Özel Görev Güçleri Yönetiyor**

Böylesi bir ortamda özellikle aile şirketlerinin kurumsal yönetimi benimsemesi büyük önem arz ediyor çünkü Türkiye’de tüm şirketlerin yüzde 95’i, halka açık şirketlerin de yüzde 75’i aile şirketi. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) olarak, bu şirketlerin salgın döneminde aldıkları önlemleri görmek ve salgının kurumsal şirketlere etkisini ölçümlemek üzere geçtiğimiz aylarda bir çalışma yaptık. “Salgın ve Sonrasında Kurumsal Yönetim” başlıklı araştırmamızdan bazı bölümleri paylaşmak isterim;

- Kurumsal şirketlerin yüzde 82’si bu dönemde finansal hedeflerini gözden geçirdi.
- Yüzde 60’ı özel görev gücü kurdu. Yüzde 81’inin bir iletişim planı vardı.

- Yüzde 85’inin uzaktan çalışma ve karar almak için fiziki altyapıları yeterliydi.
- Katılımcıların yüzde 90’ına göre üst yönetim krizi yönetebilecek donanımdaydı.

Araştırma bize, ortak aklı yönetebilen, kaynaklarını doğru planlayabilen, teknoloji ve insanı eşit derecede göz önünde tutan kurumsal yapıların, bu dönemi daha az hasarla atlattığını gösterdi. Özellikle kurumsal yönetimini adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa etmiş şirketler bu süreçte ön plana çıktı. Bununla birlikte eksikler de yok değildi. Sözelimi şirketlerin iş sürekliliğini sağlaması ve olası risk durumunda kilit pozisyonlardaki görevlerin devamlılığı için büyük önem taşıyan “yedekleme planı”nın her 100 şirketin yalnızca 44’ünde bulunduğunu tespit ettik. Araştırmamıza katılan katılımcıların yüzde 44’ü yedekleme planları olmadığını, yüzde 12’si ise konu hakkında bilgisinin bulunmadığını söyledi. Şu anda yaşadığımız salgın gibi dönemler, iş sürekliliğinin ne denli kritik olduğunu bir kez daha gösterdi. Dolayısıyla şirketlerin bu konuya daha fazla eğilmeleri son derece önemli.

## **Geçmiş Dönemde Başarı Kazandıran Yöntemler Günümüzde Geçerliliğini Kaybetti**

Diğer taraftan genel tabloya baktığımızda, Türkiye’de aile şirketlerinin ortalama ömrünün 25 yıl civarında olduğunu görüyoruz. Bu şirketlerinin yüzde 30’u ikinci kuşağa, yüzde 12’si üçüncü kuşağa ve ancak yüzde 3’ü dördüncü kuşağa

geçebiliyor. Ekonomimizin temel direği ve istihdam kaynağı olduğu gibi aynı zamanda ülkemiz için büyük bir dinamizm ve yenilenme kaynağı olan aile şirketlerinin ömürlerinin neden bu kadar kısa olduğuna bakmamız gerekiyor. Öncelikle şirketlerimizin yaptığı en önemli hata, geçmiş dönemlerde elde edilen başarılarla ulaşmak için kullandıkları yöntemlerin her zaman geçerli olacağını düşünmeleri. Oysaki en başta da belirttiğim gibi dünya değişiyor ve aile şirketleri de bu dönüşüme ayak uydurmak durumunda. Ülkemizde şirketleri risklerden uzak tutacak uzun vadeli planlar yapılmıyor, şirket yapılarını oluşturan kural ve dinamikler, genel bir uzlaşma ile ve belli bir çerçevede hazırlanmıyor. Aile şirketlerinde uzun dönemli stratejiler hazırlanması, yazılı olarak alınan kararların uygulanması, gelecek kuşakların yönetime hazırlanması, bu bağlamda bir şirket anayasası hazırlanması, yeterli iç denetim ve iç kontrol mekanizmalarının oluşturulması, kurumsal yönetim kültürünün benimsenmesinde önemli aşamalar kaydedilmesini beraberinde getiriyor.

### **Şirketleri Bekleyen Tehlike: Kuşak Geçişleri**

TKYD olarak geçen yıl yaptığımız aile şirketlerinin öncelikleri araştırmasına göre; her iki aile şirketinden birinde kurumsallaşma süreci halen devam ediyor ve aile şirketlerinin yüzde 59,29'nun halefiyet planlaması yok. Kuruluş dönemindeki sancıları başarıyla atlaman şirketleri bekleyen tehlike aslında kuşak geçişleri. Anadolu illerinde yaptığımız seminerlerde de genellikle bu aşamaya dair sorunlar paylaşılıyor. Bu sorunun en önemli sebeplerinden biri şirketin kuruluşu sırasında kurucu ile birlikte olan veya kısa bir süre sonra yönetime katılan ikinci kuşağın şirketin genel işleyişine hâkim olması ancak aynı şirketin yarattığı değerden faydalanan üçüncü kuşağın, eğitimi sürecinde bu hâkimiyete sahip olamaması. İlk iki kuşağın üçüncü kuşak tarafından sunulan değişim önerilerine karşı kapalı olması da bu sorunun ana nedenlerinden biri.

### **Her Şirket Kendi Reçetesini Yaratmalı**

Salgının yarattığı bu belirsizlik ortamında, kriz dönemlerini iyi yönetebilen şirketlerin önemi daha da artıyor. Buradan hareketle şirketlerin, sürdürülebilirliği esas alarak kurumsal yönetim ilkeleri ışığında organizasyon yapılarını ve kendilerini yeniden yapılandırması, yani sağlam temeller üzerinde yükselmesinin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha görüyoruz.

Hiç kuşkusuz kurumsal yönetim için tek bir yol, tek bir doğru yok. Her şirket kendi dinamiklerine göre farklı reçeteler yaratabilir. Oluşturulan mekanizmalar doğru zamanda ve doğru şekilde işletildiğinde süreç de doğru işler. Bu noktada şirketlerin uzun vadeli stratejilerini ve kaynak planlamasını kurgularken kurumsal yapılarını güçlendirmeleri en önemli hedefleri olmalı.

### **Kurumsal Yönetim, Aile Şirketlerinin Ömrünü Uzatıyor**

TKYD olarak, aile şirketlerinin ekonomik, toplumsal ve kültürel açıdan uzun ömürlü olmalarının koşulunun, kurumsal yönetim olduğunu düşünüyoruz. Kurumsal yönetim anlayışının her ölçekten şirkette yaygınlaşması adına, uzun yıllardır aralıksız eğitim programlarımızı sürdürüyoruz. Bu noktada Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Çalışma Grubumuzla çalışmalarımızı yürütüyoruz. Yayınlarımız, seminerlerimiz,

gündem toplantılarımız ve çalıştaylarımızla şirketlere görüş alışverişi yapabilecekleri platformlar oluşturuyor, yaşanan ortak sorunların tartışılmasında profesyonel ortam sağlıyoruz. Anadolu'da toplantılar düzenliyoruz. Dijitalleşmeden finansmana, uluslararası mevzuatlara uyumdan yönetim kurularının nasıl olması gerektiğine ve raporlamaya kadar, aile şirketlerini ilgilendiren konular sürekli gündemimizde. Aile şirketlerinin tecrübelerini aktardığı video serisini geçtiğimiz yıllarda hayata geçirdik. Bu seride nesiller arası geçiş, şirket içi girişimcilik gibi konuları gündeme taşıdık. Bu yıl uluslararası işbirlikleriyle "Siz Sorun Biz Cevaplayalım" konulu yeni bir video serisine başladık. Son olarak TAİDER ile yaptığımız kapsamlı işbirliği ile aile şirketlerinin kurumsallaşmasını ve kârlı sürdürülebilir büyümesini desteklemeye devam ediyoruz.

Küçük şirket ülkesi olmamak, işi ortaklar arasında bölmemek ve işlerimizi bizden sonraki nesillere devredebilmek için kurumsal yönetimi uygulamak zorundayız. İstisnaya ve ortak akla önem verdikçe, kendi çıkarını veya temsil ettiği hisse grubunun çıkarını değil, şirketin çıkarını düşünen kişi sayısı arttıkça kurumlarımızı yaşatabileceğiz. Tüm dünyada yatırım rüzgârı, şeffaf, düzgün işleyen, kurallı, hesap verebilen, adil yapılara doğru eserken, her ölçekten şirkette, kurumda ve STK'da kurumsal yönetim anlayışının benimsenmesi için TKYD olarak destek sunmaya hazırız.







# COVID-19 SONRASI DİJİTALLEŞME VE SİBER GÜVENLİK

*Sinan Eraydın*  
*SiberZincir, CEO*



Dijitalleşme her şirketin öyle veya böyle bir ucundan ilgisini çeken, bazen ulaşılmakta zorluk çekilen genç nesil ile bağlantı kurma yolu olarak görülen, bazen de maliyetleri düşürecek veya verimliliği artıracak sinerjilerle dolu sihirli bir kavram olmaktadır. Yöneticilerin genel kanısı dijitalleşmenin önemli ve gerekli olduğudur. Ancak departmanların farklı ihtiyaçları ve öncelikleri nedeniyle şirket çapında ortak bir dijitalleşme algısı çoklukla oluşmamaktadır. Rakiplerin başarılı uygulamaları, yurtdışı örnekler veya şirket içi yaratıcı fikirler zaman zaman muhtlaklığı delip dillendirilse de dijitalleşme önerileri acil konuların baskısı altında iyi fikirler olarak sınıflandırılarak en yakın zamanda tekrar görüşülmek üzere ötelenen bir döngüye girmektedir.

Geleneksel olarak başarı sağlanmış ve kendi mecrasında gelişmiş şirketler mevcut çalışma mekaniklerini değiştirmekten ve halihazırda sahip oldukları getirilerini bozma riskinden doğal olarak çekinirler. Dolayısıyla olanı muhafaza etme refleksi dijitalleşme karşısında psikolojik bir bariyer yaratmaktadır. Dijital dönüşüm de diğer kurumsal dönüşümler gibi konfor alanlarının sarsılmasına sebep olur, bu durum bütçe kaygıları ve geçiş sürecinde oluşabilecek riskler de göz önüne alındığında dijitalleşme heveslerinin güzel birer hayal olarak kalmasına sebep olabilmektedir.

**Korkacak Bir Şey Yok, Şimdi Krizi Fırsata Dönüştürme Vakti!**  
Hayatlarımıza baskın olarak giren COVID-19 kurumsal konfor alanlarının daralmasına ve psikolojik bariyerlerin erimesine

yol açmış, yıkıcı etkilerinin yanı sıra pek çok şirket için dijital dönüşüm alanında itici bir güç olmuştur. Hayatta kalma refleksleri tetiklenen şirketler daha önce kendilerini durduran, olanı muhafaza etme içgüdüsunü bir kenara koyarak dijitalleşme süreçlerine ağırlık vermiştir. Dijitalleşmenin “olsa iyi olur” seviyesinden “olmazsa olmaz” seviyesine gelmesiyle yöneticiler daha önce öteledikleri iyi fikirleri artık acil olarak gündeme almaya başlamışlardır.

Korkacak bir şey yok, şimdi krizi fırsata dönüştürme vakti! Krizleri fırsata dönüştürme sanatının öğrencileri her zaman olduğu gibi doğal afetler, savaşlar ve ekonomik buhranlar gibi COVID-19 salgınının da üstesinden gelecek, bu krizi de dijitalleşerek rakiplerine karşı avantaj sağlayacakları bir fırsata dönüştürecekler. Şirket sahipleri, hissedarları, yöneticileri ve çalışanları birleşip yıllardır beklenen dijitalleşme süreçlerini eksiksiz olarak tamamlayacak, az zamanda çok işler başıracaklar. Aslında durum tam olarak öyle değil, ne yazık ki...

## **Siber Saldırganlar Yeni Saldırı Metotları Geliştiriyor**

Şirketler dijital dönüşümlerini tamamlamak üzere iş modellerini ve kurumsal kültürlerini değiştirme iradesi gösterse de bu iradeyi uygulamaya geçirecek teknolojik altyapı yatırımları ve entegrasyonu da gereklidir. Alınan hizmetlerin, yazılım ve donanım ürünlerinin mevcut iş süreçleriyle entegrasyonunun titizlikle yapılması, testlerden geçirilmesi ve çalışanların eğitilmesi idealdir. Ancak ideal şartlardan uzak olduğumuz küresel salgın döneminde, normal zaman-

larda bile belli sürelerde ve kademelerle yapılması beklenen dönüşüm süreçlerinin acilen ve düşük bütçelerle yapılmaya çalışılması büyük risklere davetiye çıkarmaktadır. Bu risklerin başında şirketlerin görmezden gelmeye meyilli olduğu ancak her geçen gün artan siber güvenlik riskleri gelmektedir. Siber güvenlik riskleri, siber güvenlik zafiyetlerinin ve siber güvenlik tehditlerin bir türevidir; riskler hedef alınabilecek sistemlerin ve kullanıcılarının zafiyetlerinden etkilendiği kadar, siber saldırganların nicelik ve niteliklerinin değişiminden de etkilenmektedir. COVID-19 döneminde oluşan tüketici davranış değişikliği ve internet üzerinden alınan ürün ve hizmetlerin artışı şirketleri dijitalleşmeye motive ettiği kadar siber saldırganların da iştahını arttırmıştır. Zira siber saldırganlar için hazırlıksız ve güvenliksiz şirket sistemleri kadar, şirketlerin müşterileri ile olan dijital etkileşim hacim ve sıklıkları da önem arz etmektedir. Bu kapsamda siber saldırganlar da yeni şartlara uyum sağlamak, yeni saldırı metotları geliştirmekte, saldırı tiplerini değiştirmekte, sayıca artmakta ve kendi aralarında daha iyi organize olmaya başlamaktadır.

***Dijitalleşmenin “olsa iyi olur” seviyesinden “olmazsa olmaz” seviyesine gelmesiyle yöneticiler daha önce öteledikleri iyi fikirleri artık acil olarak gündeme almaya başlamışlardır.***

Pandemi ve sonrasında yakalanan dijitalleşme trendlerinin faydadan çok zarar vermemesi için şirketlerin kendi siber güvenliklerini düşündükleri kadar paydaşlarının ve müşterilerinin de siber güvenliğini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Siber riskler bulaşıcı ve yer edici olabilmektedir; şirketinize ürün veya hizmet sağlayan bir tedarikçinizden size, sizden müşterilerinize veya tam tersi yönde hareket eden zararlı yazılımlar olabilmektedir. Bu noktada yetki sahibi üst yöneticilerin bilgi edinme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Farkında olarak veya olmayarak üstlenilmiş sorumlulukların boyutlarının, çerçevesinin ve kapsamının anlaşılması çözüm için bir önkoşuldur. Teknik eğitim arka planına sahip olmayan üst yöneticilerin kendilerini siber güvenlik konularından soyutlamaları, aslında risk yönetimi olarak da adlandırılabilir. Siber bilgilendirmeler edinmeleri çok faydalı olacaktır. “Ben bilgisayar işlerinden anlamıyorum” demek artık çok eskilerde kaldı ve örnek olarak liderlik etmek isteyen yöneticilerin de böyle bir lüksü pek kalmadı diyebiliriz. Şirketlerin yasal mevzuata ve yapmış oldukları özel anlaşmalara uymaları belki kanunen bağlayıcılığı olan ve cezai hükümlerle karşılaşmamak için mecburi görülebilir ve özen gösterilebilir. Ancak sadece asgari olarak belirlenmiş kural ve şartlarla sınırlı kalınması şirketlere sahte bir güvenlik duygusu aşılayabilir. Gereği yapıldığı, düşünüldüğü halde aslında her şirket için farklı önceliklere sahip bazı alanlar yeteri kadar korunmamış veya oluşabilecek risklere mücadele etmek için özel önlemler atlanmamış olabilir. Oluşabilecek maddi kayıpların yanında manevi kayıplar da ortaya çıkabilmekte,

şirketlerin uzun yıllar içinde geliştirdiği güven ilişkileri zedelenilmekte, belli alanlarda büyük zahmetlerle kazanılmış ünün kaybedilmesi söz konusu olabilmektedir. Dolayısıyla bu gibi özel risklerin her şirket için özel olarak hesaplanması ve bilgi sahibi yöneticilerin bu risklerle mücadele için gerekli kararları alması gereklidir.

#### **Yumuşak Hedef misiniz, Yoksa Sert Hedef mi?**

İçinden geçtiğimiz zorlu koşullarda kıt kaynaklarla siber uzaya faaliyet göstermeye veya faaliyetlerini arttırmaya çalışan şirketlerin en azından siber güvenlik postürlerine ve imajlarına özen göstermeleri büyük önem taşımaktadır. Bir siber saldırganın gözünden “yumuşak hedef” olarak mı, yoksa “sert hedef” olarak mı gözüktüğünüz her şeyi değiştirebilir. Siber saldırganlar yasadışı faaliyetlerde bulunsalar da rasyonel ve zeki aktörlerdir, siyasi hedefleri yoksa en az maliyet ve efor ile en yüksek finansal kazancı elde etmek üzere hareket ederler.

Kararsız olmaya gerek yok, yeter ki zaman kaybetmeden basit ama öncelikli adımları atın. Siber güvenlik konusunu bir mit olmaktan çıkarın ve neden bahsedildiğini öğrenmek için aktif çaba sarf edin. Konuyu inceledikçe ve doğru bilgilendirmeleri aldıkça aslında o kadar da anlaşılmaz bir şey olmadığını anlayacaksınız. Siber güvenlik genel kültürünüzü ve farkındalığınızı artırın, bireysel ve kurumsal “siber hijyen” kurallarına dikkat edin, dönemsel olarak siber güvenlik test ve güncellemelerinizi aksatmayın ve istenmeyen siber olaylarla karşılaşıldığında uygulanacak birer acil siber güvenlik eylem planı hazırlayın. Siber güvenlik alanında edindiğiniz kazanımları -doğru kurumsal iletişim kanallarını da kullanarak- yayın ve siber saldırganlara aslında “yumuşak hedef” olmadığınız mesajını verin. Sadece bu mesaj bile şirketinizin siber risklerinin azalmasını sağlayacaktır.



**Sinan Eraydın**



# PANDEMİ SÜRECİNDE PSİKOLOJİK HALLERİMİZ VE SONRASI...

(Bir tarihsel psikolojik kayıt)

Didem Doğan, Klinik Psikolog, Çift ve Aile Terapisti

Yaşam akışı içinde henüz içinden geçerken ne olduğunu tam olarak idrak edemeyeceğimiz durumlar olur. Bunlar genelde yoğun duygular yaşatan, aniden gelişen, beklenmedik ve kitleleri etkileyen durumlardır. Örneğin doğal afetler, savaşlar, bireysel ya da toplumsal psikolojik travmatik etkisi olan olaylar, kayıpların ardından yaşanan yas süreçleri gibi. Yaşamınızı insanı anlamaya, bilinçdışı ile davranışları arasındaki bağı anlamaya adanmış olsanız da bu durum değişmiyor, içinden geçerken ne olduğunu anlamak kolay değil ve hatta mümkün olmuyor. Yani ruh sağlığı uzmanları olarak bizler de örneğin böyle bir salgın sürecinin içinden geçerken aslında tam olarak ne olduğunu anlayamıyoruz. Ancak düşünme biçimimiz gereği zihnimizde bir “Şimdi bana ve insanlara ne oluyor? Olanlar bize ne yapıyor?” sorgulaması içinde oluyoruz. Olanlara ve duyduklarımıza bir anlam verme, bilgiler-veriler arası veya davranışlar arası bağlantıları birleştirme, güncel gelişmelerle değişen davranışları takip etmeye dair bir hevesiniz oluyor. Tahminler ve yorumlar yapabiliyorsunuz. Benim de olanlara dair gözlemim, bu COVID-19 tüneline içiçe geçmiş birtakım evrelerden geçmekte olduğumuza dairdi.

## **Birinci Evre: Şok**

Birinci evrede, hepimizde şaşkınlık ve şok hali hâkimdi. Daha önce yaşamadığımız, kaygı uyandıran ama bildiğimiz konulardan olmayan bir şeyler oluyordu. Dünyanın bir yerlerinde bahsi geçen bir hastalık ülke sınırlarının içine girmiş ve bizi

tehdit ediyordu. Ama bu tam olarak ne demekti? Anlamak ve isabetli biçimde düşünmek için çok erkendi. Ne denilirse yapacak bir şok haline girmiştik. Küçülmüştük, küçük çocuklar gibiydik, çünkü sürekli uyarılar alıyorduk. Ebeveyn, öğretmen sesleri kulaklarımızda çınlıyordu: “Ellerini sabunla, yabancılarla yakınlaşma, evden dışarı çıkma, iyi beslen, hasta olma...” Küçülünce daha çok korkmaya başladık.

Sanki, evin dışında gezen bir canavar vardı, habire camı tıklatıp, bize kendini hatırlatıyordu. Biz de akşama kadar ürküp, korkup duruyorduk, ona kayıtsız kalamıyorduk, bir rahat uyku uyuyamıyor, evde olmanın tadını çıkaramıyor; okuduğumuzdan, izlediğimizden bir şey anlamıyorduk. Evin içinde bir ölçüde güvendedik ancak kapı hafif aralandığında zihnimizdeki alarm dedektörü, çalışmaya başlıyordu. Zihinsel ve psikolojik olarak bu alışılmışın dışındaki hal çok yorucuydu. Henüz dış dünyadan kopamamıştık, gözümüz de hâlâ dışardaydı. Bu “neyse” hızlıca olup bitse de hemen olağan yaşantımıza geri dönseydik. Olanları tam olarak anlayamıyor, duyduklarımızdan da terörize oluyorduk. Bir bilgi sağanağı altındaydık; ancak bazı bilgiler “olanları hafife almamıza”, bazıları da “ödümüzün patlamasına” sebep oluyordu. Bir an hiçbir şeyi anlamıyor ve ardından her şeyi tamamen anlıyorduk; algımız ve anlayışımız anbean değişiyordu. Şaşkındık, aşırı dikkatliydik, adeta yaşam dürtüsü, ölüm dürtüsüne karşı savaş açmıştı.



### **“Yeni Dünya” Ütopyası**

Olan bitenin yaşattığı şaşkınlık ve çok duyguları, bizleri kendilerinden uzak tutmak için olsa gerek, zihinlerimizi başka bazı gerçekliklere kaydirdi. Sanki distopik bir filmi içine girdik. Bir gün okullar kapandı, sonra yavaş yavaş sokaklar boşaldı, dükkânlar sırayla kepenk indirmeye başladı. Ve dışarı çıkmamız yasaklandı.

Böyle bir akış olunca zihin bu filmi ileri sarıyor. Tıpkı böyle distopik filmlerin akışında olduğu gibi, biz de salgın bittiğinde, dünyanın geride kalanlarla ütopyik bir cennete döneceğini düşünmeye başladık. Aslında umuda ihtiyacımız vardı ve içinde bulunduğumuz bu umutsuz ve belirsiz durum, bu kısıtlılığın ve yoksunluğun ilerde muhteşem bir bedeli/ ödülü olmalı diye kendini hafifletiyordu. Ütopik bir son; “yeni dünya”. Rüya bu ya, “yeni dünya”, hepimize vaadedilen topraklardan el sallıyordu. Bu sıkıntıların bittiği gün hayatta kalanlarla barış içinde, adaletli, sağlıklı ve her şeyden önce sosyal bir düzen kuracak, kardeşçe yaşayacaktık... Bu rüyada bize vaadedilen cennet de bu olacaktı. (Psikolojik savunma mekanizmalarımız burada da devredeydi.)

### **Eşitsizlik Bir Kere Daha Karşımıza Çıktı**

Tam bu dönemde, eve kapananlar, evden çalışanlar, ücretli izinler, ücretsiz izinler ve cinsiyet rolleri derken büyük eşitsizlik yeniden belirginleşti. Evde durabilen şanslılarla, “virüslü sokaklarda” çalışan insanların koşulları eşit değildi. Sağlık çalışanları, market çalışanları, kargocular bir yanda, diğerleri bir yanda.

Eve kapanmalar her evde memnuniyet doğurmadı, bazı evlerde maalesef aile içi şiddeti arttırdı. Yoğunlaşan ev hayatı, kadına yönelik şiddetin ve çocuğa yönelik istismar ve ihmallerin artmasına sebep oldu. Günlük kazanç sağlayanların, mevsimlik çalışanların, maaşı olmayanların, genç girişimcilerin durumu ekonomik olarak da tehlikeye girdi. Kadınlar çok yoruluyordu (eğer evden çalışıyorlarsa, bir de ev işleri üzerlerine bindi); çocuklar sokağa bile çıkamadan, yaşitlarıyla oyun oynayamadan, uzaktan eğitimin belirsizliğinin içine düştü. Evlerini tek başına geçindiren erkeklerde umutsuzluk ve çaresizlik hâkimdi. Engelli bireyler ve farklı gelişen çocuklar özel eğitimlerine gidemedi, fizik tedavilerini alamadı ve üstelik nedenini de anlayamadı...

Velhasıl aile sistemi zorlanıyordu. İlişkilerde halı altına süpürülen sorunlar, sürekli birlikte olan çiftleri rahatsız etmeye başlamış, tahammülsüzlükler artmaya, gün yüzüne çıkmaya başlamıştı. Dışarı ile irtibat azalınca iş, sosyal yaşam ve günlük alışkanlıkların pansuman yaptığı ilişki yaraları açık kaldı. Gerginlikler, molasız tartışmalara, tansiyonun yükselmesine ve kaçacak bir yer bulamayan çiftlerde büyük sorunlara yol açtı. Bağışıklık sistemi zayıf ilişkilere de sanki virüs buluşuyordu.

### **İkinci Evre: Kontrol İhtiyacı**

Bazılarımız için bir noktada ikinci evre başladı. Hastalık ve salgın hakkında daha çok bilgi toplamaya, bir şeyleri kaçırmamaya çalışıyorduk. Aşırı takip, aşırı önlem ve aşırı oyalanma ihtiyacı zamanındaydık. Esas ihtiyacımız belki de

elimizden kayıp giden, yaşamımıza dair kontrol hissini yeniden kazanmaktı. Öğrenerek kontrol etmek, elleri yıkayarak kontrol etmek, evden çıkmayarak kontrol etmek... Artık psikosomatik semptomlar da göstermeye başladık. “Göğsümde bir ağırlık var acaba? Ne o öksürdün mü sen?”

### **Adaptasyon Evresi**

Yüzümüz artık eve dönmüş, yavaş yavaş durumu kabullenmeye başlamış ve “eve” alışmaya başlamıştık. Yeni bir dil öğreniyorduk. Evimizi, ailemizi, çocuklarımızı, kardeşlerimizi, hatta eşimizi/sevgilimizi yeniden tanımaya başladık. Yaratıcılığımız arttı; evde değişiklikler yapmaya, temizlik, yemek,

## **Didem Doğan Kimdir?**

**Klinik psikolog ve çift ve aile terapistidir. T24’de yazar. Bilgi Üniversitesi Klinik Psikoloji yüksek lisans programında yarı zamanlı öğretim görevlisidir. Psikoterapi ve Psikososyal Çalışmalar Derneği kurucu ve yönetim kurulu başkanıdır.**



Didem Doğan



düzenleme, yeni kurallar derken -kayı ve korkular bir düzeyde sürdüğü halde- neredeyse bu "yeni dünyaya" alışır olduk. "Yeni normal" belki de buydu.

Bazıları bir ölçüde sevdi de bu yeni düzeni. Üretkenlik üst seviyede. İcatlar, tamiratlar, boyamalar mı, internet üstünden yoga kampları, Zoom'lar, Skype'lar, capcanlı yayınlar havada uçuştı. Yepyeni bir dünyaydı işte bu! Ama eskisi gibi kirletilmeye, hızlanmaya ve tüketilmeye müsaitti bu da yine.



### Normalleşme Evresi ya da Yalancı Bahar

Avrupa'da ve ülkemizde kademeli normalleşme tarihleri konuşulduğunda aniden geçtiğimiz bu dönemde birden yüreğimize beklenen su serpildi. "İşte, bütün diğer kötü günler gibi, bugünleri de geride bırakıp hızlıca unutacağımız günler geliyordu." Öyle ya, eski hayatımıza dönebilirdik belki de çok yakında. Hiç yaşanmamış gibi olacak diye umut ettik "normal" kelimesini cümle içinde duyar duymaz, başında yeni takısı olsa da. Oysa bu da yine olanları inkar etmeye dair bir savunma.

Dışarı çıkma imkânları geri geldiğinde, birden ne kadar çok sabrettiğimizi, ne kadar çok yorulduğumuzu ve tükendiğimizi, aslında birçok şeyi nasıl de özlediğimizi daha çok fark etmeye başladık bu evrede. Havaalar ısınıyordu, sokaklar ve sahiller cazibesini göstermeye başlamıştı. Yasaklar birazcık kalkmıştı. Baharla ve yazla birlikte lütfen her şeyi geride bırakabilir miydik? Özgürlük, hayal kurabilmek değil miydi? Hayal kurmaya başladık biz de.

### Yeni Normal ya da İkircikli Evre

İkircikli duygu, düşünce ve davranışların hâkim olduğu bir

dönemdi yaz. Çünkü çifte anlam içeren mesajlar veriliyordu sürekli. Hem çıkın hem çıkmayın dendi, hem maske takın hem takmayın. Belirsizlikler arttı. Onca zaman tedirginlikle evden çıkmayan biz, koşullarda bir değişiklik olmadığı halde şimdi neden ve nasıl dışarı hayata geçecektik? Mantık olanları algılayamayınca, duygular da rahatlayamadı. Özgürlüğü çağırıştıran yeni normal, bizi bir yandan kısıtlı tutmaya devam ediyordu. İkirciklilik, belirsizlik kaygıyı arttırdı. Yavaş yavaş kaygı yerini başka duygulara bırakıyordu.

### Şimdi ve Gelecek Evre: Tükenmişlik

En az bir yılın daha benzer şekilde -kimi tahminlere göre daha ağır haliyle- geçeceği konuşuluyor olduğunda, yazın yaşadığımız -kontrollü de olsa- özgürlük hissinin yeniden ortadan kalkacağını öğrenmek, pandemi boyunca tükettiğimiz ve yazın az da olsa depoladığımız moral ve dayanma gücünü tehlikeli bir endişe ile sarsıyor. Tükenmişlik hissi ile karşı karşıya olduğumuz bir yakın gelecek bizi bekliyor. Tükenmişlik zorluklara karşı uzun vadede tahammül gösterilen durumlarda gelişen tehlikeli bir duygusal yorgunluktur. İsteksizlik, mutsuzluk, keyif almama, yaşam enerjisinde düşüş gibi depresyon belirtileri gösterir. Ne çalışmak ne günlük yaşam etkinlikleri şevkle yapılamaz. Geleceğe dair umutlu olmak, hayal kurmak zorlaşır. Bu durum şimdiden bazı önlemleri önemleştiriyor. Özellikle duygusal/psikolojik özbakımımızı. Salgınla mücadelede en önemli konulardan biri bağışıklık sistemimizi güçlü tutmaktır. Güçlü bir bünyenin virüsle savaşması çok daha mümkün olabilir. Bu nedenle iyi uyku, az stres, gıdada çeşitlilik, eksik değerlerin dışarıdan temin edilmesi ve spor yapmak gibi temel maddeleri bir kere daha saymalıyız. Psikolojik olarak tükenmişlikle başedebilmek ve bağışıklık sistemimizi desteklemek için duygusal olarak da bir özbakım disipliniinde olmakta fayda var.

### Duygusal Özbakım

Önümüzdeki uzun gecelere, kısa ve soğuk günlere ve yeni kısıt ve kapanmalara hazırlıklı olmamız gerekir. Nasıl bakım veririz kendimize? Bunu biliyor ama yapmıyor olabileceğimiz gibi hiç aklımıza getirmemiş veya kendimizi bu anlamda pek de tanıtmıyor olabiliriz.

Duygusal özbakım derken, insanın sürekli mutlu olmasını sağlayacak şeyler yapmasından bahsetmiyorum. Bilakis mutluluğun sürekli bir şey olmayacağını hatırlatarak, bireyin kendini tanımamasından ve iyi gelen şeylerden bazılarıyla bezenmiş bir yaşam biçimini sürdürmesinden bahsediyorum. Tıpkı süreli bir diyet yapmak yerine sağlıklı beslenmeyi hayata geçirmek gibi.

Kendinizin elinden tutup oraya götürmelisiniz, o yıllardır yapmayı isteyip de yapmadığınız neyse Oraya. Kendinizi yeniden tanımalı, dinlemeli, ihtiyaçlarınızı şefkatle anlayış göstermelisiniz. Bakım ebeveyninden çocuğa verilir. Siz de kendi içinizdeki çocuğa bakım vermek için kendinize ebeveynlik yapmalısınız. Gerisi ve etkisi kendiliğinden gelecektir.

Tükenmemek için iç sesinizi dinlemeyi, yavaşlamayı, durmayı, ihtiyacınız olan oyun alanlarını yaratmayı ihmal etmeyin.

# İŞ 'te Aile

SAYI: 06

AİLEDE BİRLİK, İŞLETMEDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

## 6. SAYI'dan





# TAİDER Girişimcilik Komitesi Gökçe Gülcüler Liderliğinde Oluşturuldu

## Komite Üyeleri



*Gökçe Gülcüler / Başkan*



*Berkan Baykam / Girişimci*



*İpek Gül Kurtmen / Girişimci*



*Civan Sözkese / Girişimci*



*Neşe Gök / Melek Yatırımcı*

## Komitenin Amacı

Üyelerin girişimcilik ekosistemi ve gelişmeleri hakkındaki ihtiyaçlarını analiz etmek, üyeler arasında girişimcilik deneyimlerini paylaşacak ortamı sağlamak, üyelere kurum içi girişimciliğin aile şirketlerindeki yerini ve faydalarını aktararak aile şirketi üyelerini girişim dünyası araçlarından faydalanmaları konusunda farkındalık yaratmak.



**Gülçin Atalay Tunç** / Teknoloji Yatırımcısı



**Güneş Çetin** / Girişimci  
Öğrenme Bağımlısı



**Tuğçe Gülcüler Öktem** / Girişimci



**Nuri Cem Erbak** / Melek Yatırımcı  
Öğrenme Bağımlısı



**Orkun Ürkmez** / Melek Yatırımcı



**Sumer Tömek Bayındır**  
Girişimci-Örgütleyici

## Komitenin Görevleri

- Üyelerin girişimcilik anlamındaki ihtiyaçlarını analiz etmek,
- Girişimcilik topluluğu oluşturarak üyeler arasında girişimcilik odaklı fikir alışverişi ve deneyim paylaşımı ortamı sağlamak,
- Ortak girişimci iş fikirlerine sahip üyelerin bir araya gelebilmesini ve network edinmesini katalize etmek,
- Üyelerin işletmeleri içerisinde kurum içi girişimcilik kültürünü geliştirmelerine yardımcı olmak,
- Podcast, blog, vlog, newsletter gibi dijital içerikler üretmek,
- Girişimci buluşmaları, yatırımcı buluşmaları, deneyim paylaşım etkinlikleri, yeni teknoloji ve trendler bilgilendirme etkinlikleri, co-founder bulma etkinlikleri vb.
- Uluslararası FBN Girişimcilik Komitesi faaliyetlerini takip etmek ve TAİDER Girişimcilik Komitesi'ne bilgi, TAİDER üyelerine ise faaliyetler konusunda bilgi akışı sağlamak,
- Gelecek Nesil Girişimcilik Ödülü programı hakkında bilgilendirme ve tanıtımların yapılması.



E. Ruhi Molay

# “İşyerinde Aile Olarak” 94 Yıl MOPAK

*“İşyerinde aile olmak” anlayışı ile büyüdüğünün altını çizen, ailenin dördüncü kuşak temsilcisi Mopak CEO’su E. Ruhi Molay, kendilerini ayakta tutan en önemli etkenin, işi mutfağında öğrenerek, bu bilgiyi alınan akademik eğitimlerle bütünleştirmek ve kuruma ait geleneklere zarar vermeden aynı kültür çerçevesinde ileri taşımayı hedeflemek olduğunu söylüyor.*

Farklılaşma, kişiselleştirme ve sürekli yenilenme gereken bir dönemde olduğumuzu ve yöneticilerin bu doğrultuda yönetim dillerinin, bakış açılarının ve hedeflerinin farklılaştığını ifade eden Mopak CEO’su E. Ruhi Molay, “Bizler geçmiş dönem yöneticilerinin tecrübe ve bilgisinden sonuna kadar faydalanarak günümüze yorumluyor, kendi birikim ve tecrübelerimizle birlikte hep daha iyiyi hedefliyoruz” diyor.

**Ailenizin dördüncü nesil üyesi olarak bize aile şirketinizin hikâyesini ve sizi bu kadar uzun süre ayakta tutan yapıyı bizimle paylaşabilir misiniz?**

1926 yılında Mehmet Ali Molay’ın İzmir Fevzi Paşa Bulvarı’nda kurduğu bölgenin ilk basımevi ile Mopak’ın temelleri atıldı. 1930 yılında ailenin ikinci kuşağı E. Ruhi

Molay’ın matbaacılığı ambalaj sektörüne taşınmasıyla genişleyen Mopak, 1970 yılında üçüncü kuşak Mehmet Ali Molay’ın kendi matbaasını kurması ve 1974 yılında E. Ruhi Molay ile güçlerini birleştirmesiyle geçmişten günümüze birçok ilke imza attı.

Türkiye’de bugün işletmelerin yaklaşık yüzde 95’i aile şirketi ve aile şirketlerinin ortalama 25 yıl ömrü olduğu istatistiksel olarak biliniyor. Biz bu sene 94. yılımızı kutluyoruz.

Ben altı yaşımdan beri fabrikaya gidip geliyorum. Eğitimimi Almanya’da “kâğıt, kimya ve proses mühendisliği” alanında tamamladım. Ardından İngiltere’de “ekonomi ve yönetim” ve “organizasyon inovasyonu” alanlarında





Mehmet Ali Molay

yüksek lisansımı yaparak Mopak A.Ş.'de görev almak üzere Türkiye'ye döndüm. Zaten çocukluğumdan beri üretim süreçlerini yakinen takip ediyordum. Birçok kademedeki görev yaptıktan sonra aile geleneğimizi sürdürerek Masaüstü markasını kurdum ve markanın başına geçtim. Mopak'ın satış kısmında görev yaptıktan sonra ise babam Mehmet Ali Molay tarafından genel müdür olarak atandım.

Kısaca bizi bir aile şirketi olarak ayakta tutan en önemli etkenin, tabiri caizse işi mutfağında öğrenerek, bu bilgiyi alınan akademik eğitimlerle bütünleştirmek ve kuruma ait geleneklere zarar vermeden aynı kültür çerçevesinde ileri taşımayı hedeflemek olduğunu söyleyebilirim.

**Şirketinizde nesiller arası değişimler/geçişler bugüne kadar nasıl oldu? Sizden önceki üç kuşak bu süreçleri nasıl yönetti, sizin bu konudaki görüşünüzü öğrenebilir miyiz?**

Her dönemin kendine ait dinamikleri oluyor. Ülkemizdeki ticari ya da siyasi gelişmeler alınan kararları ve

atılan adımları etkiliyor. Mopak 1926 yılından bu yana ticari ve manevi çıkarlarını gözeterek ülkesine hizmet etmiştir ve bugün de aynı kararlılıkla çalışmalarını sürdürmeye devam etmektedir. Eski disiplinler çalışma hayatına giren genç jenerasyonlarla birlikte yerini yeni disiplinlere bırakıyor. Dijital bir çağdayız; Y kuşağı artık iş hayatında yerini aldı. Farklılaşma, kişiselleştirme ve sürekli yenilenme gereken bir dönemdeyiz. Biz yöneticilerin de bu doğrultuda yönetim dili, bakış açısı ve hedefleri farklılaşıyor. Bizler geçmiş dönem yöneticilerinin tecrübe ve bilgisinden sonuna kadar faydalanarak günümüze yorumluyor, kendi birikim ve tecrübelerimizle birlikte hep daha iyiyi hedefliyoruz.

***“TAİDER bizlere tecrübe ve birikimlerimizi birbirimize aktarabileceğimiz, yapmak üzere olduğumuz ya da yapmak istediğimiz tüm plan ve hedeflerimizi konuşabileceğimiz bir ortam sağlıyor. Bu da hem tüm üyeler ile ilişkilerimizi dinamik tutuyor hem de daha sağlam adımlarla ilerlememiz konusunda bize destek oluyor.”***

**Bir alan üzerine uzmanlaşmış ama bu alanın farklı dallarına da yatırımlar yapan bir firma olarak fizibilite çalışmaları yaparken hangi kriterleri göz önünde bulunduruyorsunuz?**

Mopak, sürdürülebilir büyüme ilkesiyle inovatif, ulaşılabilir, tutkulu, orijinal ve alanında lider olarak hayata artı değer katan bir firma.

Tüm çalışmaların temelinde, yatırım ve var olan yapının iyileştirme hedeflerine dair fizibilite çalışmalarında en önemli kriterlerimiz geleceğe yönelik ve sürdürülebilir adımlar atmaktır.

**İş bölümü ve karar mekanizması yapınızı öğrenebilir miyiz?**

Dinamik bir düşünce yapısı ile paydaşlarımızın tümünü içine alan karar süreç yaklaşımı içinde çalışıyoruz. Çalışan yaş ortalaması 33,5 olan; genç, dinamik ve hızlı karar alabilen büyük bir aileyiz. Aynı zamanda us-



ta-çırak ilişkisini çok değerli buluyor ve fabrikamızın her alanında eğitimi destekliyoruz. Mopak bünyesinde eğitim gören gençlere istihdam sağlamak da ana ilkelimizden biri.

**“Aile” ve “iş” kavramları sizin için ne kadar iç içe ya da ayrıldığı noktalar neler? Makro anlamda en çok hangi noktalarda hemfikir oluyor ya da fikir ayrılığına düşüyorsunuz?**

Ben, daha önce de belirttiğim gibi, fabrikada büyüdüm. Bu sebeple aile ile işi ayırmak yerine aslında “işyerinde aile olmak” kavramı ile büyüdüm diyebilirim. Babam Mehmet Ali Molay çalışma disiplini ile her zaman örnek aldığım bir iş insanıdır. Hem çok iyi bir yönetici hem de Mopak ailesi içerisinde herkese eşit şekilde değer veren ve tüm çalışanlarını iş ya da iş dışında da kollayan bir yönetim yapısı ile bu ailenin temellerini oluşturmuştur. Ben kendisinin hem aile hem de işyerindeki aile olmak anlayışı ile yönetimi devraldım.

Tabii ki ticari konularda bazı görüş ayrılıkları yaşıyoruz. Bunun da en büyük sebebi jenerasyon farkı diyebiliriz. Biz yeni nesil yöneticiler daha cesur olabiliyor ve daha hızlı hareket edebiliyoruz. Geçmiş dönem yöneticileri ise biraz daha sağlam ve yavaş adımlarla, riski en aza indirgeyerek kararlar alıyor. Bu sebeple en büyük fikir ayrılığımız “zamanı yönetmek” diyebilirim.

**Dünyanın son derece hassas olduğu bir alanda üretim yapıyorsunuz. Şirketinizde her anlamda sürdürülebilirlik ile ilgili ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz, bugüne kadar nasıl sonuçlar aldınız?**

Üç fabrikamızda da sürdürülebilir çalışmalarımız ile yatırımlar yapıyor ve projeler geliştiriyoruz. Tüm üretim tesislerimizde tüketilen taze su miktarını azaltarak, atık su geri kazanım ve arıtma tesislerimiz aracılığıyla, su tüketimimizi sanayi ortalamalarının altına indirdik. Normalde kâğıt sanayisinde 1 ton kâğıt üretmek için

9 ila 12 m<sup>3</sup> taze su kullanılır. Özellikle tüm Avrupa ve dünyaya örnek olan Mopak İzmir tesisimiz 1 ton kâğıt üretmek için 1,5 m<sup>3</sup> taze su tüketiyor.

Fabrikalarımız enerji ve buharlarını, bünyelerinde bulunan enerji santralleri vasıtası ile üretiyor. En temiz yakıt olan doğalgazı tercih ediyor ve böylece hava kirliliğini önüyoruz. Karbon ayak izi ölçümlerine göre sektörümüzde A sınıfında yer alan, karbon salımını en aza indirmiş ilk ve tek firma konumundayız.

Bunların yanı sıra fotokopi kâğıdı ve defterlerimizi iyi yönetilmiş ormanlardan ve kontrollü kaynaklardan elde ettiğimiz en önemli kanıtı olarak FSC sertifikası sahibiyiz. Sürdürülebilirlik üzerine yaptığımız en önemli çalışmalardan biri de Kemalpaşa tesisimizde yer alan “Mopak Tat” alanı. “Mopak Tat”; sanayi tesislerinden, kurum ve kuruluşlardan, kaynağından ambalaj atığı toplanan ve toplanan bu atıkların ayıklanarak hammaddeye dönüştüğü geri kazanım tesislerinden oluşuyor.

Biz Türkiye’de, hatta dünyada defterin kapağını, iç sayfalarını, defteri içine koyduğumuz koliyi üretebilen nadir firmalar arasında yer alıyoruz. Fotokopi kâğıdı ambalajlarımızı biyobozunur olarak üretmek ve bu alanda yaptığımız çalışmaların önemini gelecek nesillere en doğru şekilde aktarmak yeni hedeflerimiz arasında.

En büyük hedefimiz tüm çalışmalarımızın sürekliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak. Böylece attığımız adımlarla doğanın ve insanlığın kazançlı çıktığı işler ortaya koyabilir ve devam etmek için gereken istek ve enerjiyi kendimizde bulabiliriz.

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

TAİDER üyeliğimiz ile sektör ya da sektör dışı birçok kuruluş ile sürekli iletişim halinde bulunuyor, projelerimizi geliştirmek üzere bilgi alışverişi yapıyoruz. TAİDER bizlere tecrübe ve birikimlerimizi birbirimize aktarabileceğimiz, yapmak üzere olduğumuz ya da yapmak istediğimiz tüm plan ve hedeflerimizi konuşabileceğimiz bir ortam sağlıyor. Bu da hem tüm üyeler ile ilişkilerimizi dinamik tutuyor hem de daha sağlam adımlarla ilerlememiz konusunda bize destek oluyor. Farklılaşma, kişiselleştirme ve sürekli yenilenme gereken bir dönemde olduğumuzu ve yöneticilerin bu doğrultuda yönetim dillerinin, bakış açılarının ve hedeflerinin farklılaştığını ifade eden Mopak CEO’su E. Ruhi Molay, “Bizler geçmiş dönem yöneticilerinin tecrübe ve bilgisinden sonuna kadar faydalanarak günümüze yorumluyor, kendi birikim ve tecrübelerimizle birlikte hep daha iyiyi hedefliyoruz” diyor.

CRYOCAN POLSKA SP. Z.O.O.  
📍 POLSKA

ООО КРИОКАН  
📍 RUSSIA

CRYOCAN EPC CO.LTD  
📍 BANGLADESH



CRYOCAN  
📍 TURKEY



NG INTERNATIONAL FZCO  
📍 DUBAI



 **cryocan**  
*Quality that Shines...*

CRYOCAN TUNISIA  
📍 TUNISIA



# 4 Soru 4 Cevap

## 1 **COVID-19 sürecinde insan kaynakları ile ilgili aldığınız tedbirleri ve/veya konuya yaklaşımınızı öğrenebilir miyiz?**

İlk gününden itibaren dikkatle izlediğimiz, dünyada ve ülkemizde hızla yayılan COVID-19 pandemisi sebebiyle daha sağlıklı, güvenli ve huzurlu bir şekilde çalışabilmek ve tedarik zincirinin devamlılığını sağlayabilmek için çalışma ve hijyen koşullarını, seyahatleri kapsayan bir dizi tedbir aldık;

- Tüm ofisler, çalışma alanları, bina girişleri, asansörler, bekleme alanları, servis ve şirket araçları, mutfak ve yemekhaneler COVID-19 virüse karşı uzun süre kalıcı koruyuculuk sağlayan ve tekrar mikroorganizma üremesini engelleyen “AntiMic” isimli nanoteknoloji ürünü ile düzenli olarak her gün dezenfekte edildi.
- Eş zamanlı olarak tüm çalışanlarımız koronavirus ve korunma yöntemleri ile ilgili bilgilendirildi ve konu ile ilgili eğitim videosu paylaşıldı.
- Uzaktan çalışma için altyapı kuruldu, tüm şirkette ve ofislerimizde dönüşümlü ve/veya evden çalışma modeline geçildi.
- Yurtiçi ve yurtdışı ofislerimiz için acil eylem planları hazırlandı ve çalışanlarımız ile paylaşıldı. Bunlara ek olarak tüm çalışanlarımızın yurtiçi ve yurtdışı seyahatleri iptal edilerek tüm toplantılarının uzaktan bağlantı ile gerçekleştirilebilecekleri bilişim teknolojisi altyapısı kuruldu. (Uzaktan iletişim ağıımız ile Türkiye dâhil 23 ülkedeki 61 ofisimizde çalışanlarımız faaliyetlerine kesintisiz olarak devam edebiliyor. Bu sistem ile 4.820+ çalışanımız evden çalışma imkânına sahip. Bu rakam 6.500 kullanıcıya çıkarılabilecek kapasitede.)
- Sahada çalışan personelimiz için gerekli tüm koruyucu ekipmanlar temin edildi. Sahalardaki tüm idari alanlar, çalışanlarımızın birebir temas ettiği tüm ortam ve yüzeyler, şirket araçları ve servis araçları “AntiMic” ile dezenfekte edildi.

# Arkas Holding, COVID-19 Sürecinde Neler Yapıyor?

## 2 **Holding çatısı altındaki şirketlerde süreklilik nasıl sağlanıyor?**

Tedarik zincirinin devamlılığı için iş kollarımız olan denizcilik, lojistik, liman ve otomotiv gruplarında çalışanlarımızın sağlığı için gerekli önlemleri alarak tüm imkânlarımızla çalışmaya devam ediyoruz.

Arkas line servis verdiği 68 limanda operasyonlarına kesintisiz devam ediyor. Yurtdışı ofislerimiz de buldukları ülkenin koşulları doğrultusunda hizmet veriyor.

Arkas Denizcilik’te interaktif iletişim başı çekiyor. E-mail ve telefon yoluyla müşterileriyle buluşan Arkas Denizcilik, saha ve diğer operasyonel işlemlerini saha personeli ile sürdürürken, anlık müdahalelerle müşterilerinin yanında olmaya devam ediyor.

Lojistik alanında ise özellikle üretimde, hammadde ihtiyacının ağırlıklı olarak ithalat ile karşılanması nedeniyle hizmetlerin sürekliliği hayati önem taşıyor. Toplumun temel ihtiyaçlara ulaşabilir olması lojistik hizmetlerin devamlılığına bağlı. Sürecin başından bu yana hem çalışanlarının sağlığı hem de devamlılık için gerekli tüm önlemleri alan Arkas Lojistik, önceden yapmış olduğu bilişim teknolojisi yatırımlarıyla hizmetlerine kesintisiz devam ediyor.

Marport Liman İşletmeleri de hem çalışanlarının hem de müşterilerinin sağlığını odağına alarak saha ve gemi operasyonlarına devam ediyor.

# 3

## **Bu süreçte evden çalışma konusunda ya da çalışanları motive etme anlamında ne gibi yönlendirmeniz oluyor?**

Evde olmak ve işe odaklanmak adına aldığımız önlemler ve geliştirdiğimiz “Uzaktan İletişim Ağları” sayesinde departmanlarımız yine yan yanaymış gibi çalışmaya devam ediyor.

Arkas çalışanları evden sürdürdükleri video konferanslar sayesinde günlük ve haftalık toplantılarını yapabiliyor, uzaktan da işbirliği içinde çalışabiliyor.

Arkas Holding İnsan Kaynakları tarafından hayata geçirilen Arkas Akademi ise evden çalışmaya başladığımız andan itibaren pandemi ile ilgili hem zihinsel hem de psikolojik anlamda düzenli bilgilendirme yaparak çalışanlarla iletişimi sürdürüyor. Halihazırda çalışanlara sınıfçı verilen eğitimleri sanal ortama taşımamızın yanı sıra videolar ve makalelerle çalışanların gelişimini desteklemeye devam ediyor. Bu zorlu dönemde online eğitimlerin ve dijital platformların “Sürekli Gelişim, Öğrenme, İletişim ve Motivasyon” anlamında önemini arttırdığının bilinciyle hareket eden Arkas Akademi, bu kapsamda satınalma eğitimleri olarak Satınalma Ana Süreci, Ana Veri Yönetimi, SAP Satınalma Süreçleri, Satınalma Projeleri, Satınalmada İlişki Süreçleri, Diğer Satınalma Eğitimleri gibi birçok eğitimi de dijital eğitim platformu A-Live’a taşıdı. A-Live’da ayrıca Limançılık Temel Bilgiler, Ambar ve Operasyon, Ticari Tarife Eğitimleri de verilirken kişisel gelişim de unutulmadı. Yaratıcı Düşünme’den Eleştirel Düşünme’ye, Hafızayı Güçlendirme Teknikleri’nden Zaman Yönetimi’ne kadar birçok farklı içerik Arkaslılara sunuldu.



# 4

## **COVID-19 mücadele kapsamında sosyal sorumluluk projeleriniz var mı?**

Kenetlenmenin, birlik olmanın daha da önem kazandığı bu zorlu günlerde geçmişte olduğu gibi bugün de halkımızın ve devletimizin yanında olmaya devam ediyoruz. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’ın başlatmış olduğu “Biz Bize Yeteriz Türkiyem” Milli Dayanışma Kampanyası’na; Arkas Holding adına 2 milyon TL, iştiraklerimizden TIL ortaklı Marport Liman İşletmeleri adına 1,3 milyon TL olmak üzere toplamda 3,3 milyon TL destek vermeyi milli bir görev olarak kabul ettik.

Bunların yanı sıra COVID-19 ile mücadelede gece gündüz çalışan, kendilerini bizim için riske atan sağlık çalışanlarımıza şükran ve minnet duyarken onlara hem evde kalarak hem de yardım elimizi uzatarak yanlarında olmaya çalışıyoruz. İlk etapta Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi sağlık çalışanlarının medikal tulum ihtiyaçlarına destek olduk.

Arkas Lojistik ise #senevdekaldiyeonlaryollarda isimli bir kampanya yürütüyor. İthalat/ihracat/transit konteyner taşımalarında farklı taşıma modlarını kombinleyerek (demiryolu/deniz-kara/demiryolu-deniz-kara) ihtiyaç sahiplerine gerekli malzemelerin ulaştırılması için çalışmaya devam ediyor.

Arkas Holding ise uzun soluklu sosyal sorumluluk projeleri olan sanat ve sportif faaliyetlerini sanal ortama taşıyarak topluma moral aşılama çalışıyor. 2011 yılında faaliyete geçen ve birbirinden iddialı sergilere ev sahipliği yapan Arkas Sanat Merkezi sanal sergileri ile sanatseverlere ulaşıyor. Arkas Spor Kulübü voleybol ve yelken branşlarından her yaştan sporcumuzun katkısı ile evde yapılacak temel egzersiz videoları hazırlıyor, #evdekal #evhareketgelsin etiketleriyle sosyal medya hesaplarımızdan paylaşıyoruz.

Kulüp antrenörleri ve sağlık heyetimiz ise sağlıklı beslenme ve evde sakatlık önleyici egzersiz videoları ile bu süreçte katkıda bulunuyor. Profesyonel voleybolcularımız ile canlı yayınlar gerçekleştiriyor, sporcularımızın evlerine konuk oluyor ve takipçilerimize bu zor günlerde moral vermeye gayret ediyoruz.



# ARKAS

# 4 Soru 4 Cevap

## 1 **COVID-19 sürecinde insan kaynakları ile ilgili aldığınız tedbirleri ve/veya konuya yaklaşımınızı öğrenebilir miyiz?**

Türkiye'nin önde gelen gıda şirketlerinden biri olarak, ülkemizin içinden geçtiği bu olağanüstü dönemde, tüketicilerimize ürünlerimizi ulaştırmak adına çalışmalarımızı büyük bir gayretle sürdürüyoruz. Her zaman olduğu gibi bugün de, çalışanlarımızın ve müşterilerimizin sağlığı ve güvenliği bizim için ilk sırada geliyor. Bir yandan toplumsal sorumluluk ilkesiyle faaliyetlerimizi sürdürürken, en önemli değerimiz olan çalışanlarımızın gönül rahatlığıyla en güvenli ve en uygun şekilde görevlerini yerine getirebilmeleri için çok hızlı şekilde organize olduk.

COVID-19 salgınıyla mücadele kapsamında, ülkemiz genelinde alınan tedbirlere paralel olarak ve Sağlık Bakanlığımızın yönergeleri doğrultusunda, ilk günden itibaren tesislerimizde her türlü önlemi aldık.

Bu kapsamda merkez ofislerdeki arkadaşlarımızı uzaktan çalışma sistemine geçirdik. Bir yandan sahada ve fabrikamızda çalışanlarımızın sağlığı ile ilgili tedbirlerimizi arttırırken, diğer yandan servis sayısını çoğalttık, yemekhane sosyal ve toplu alanlarda sosyal mesafenin korunmasına ciddi özen gösterilmesini sağladık. Bunların yanı sıra evden çalışan arkadaşlarımızla informal iletişimi artıran "Home Office" uygulaması hakkında bilgilendirmeler yaptık, kitap okuma çağrısında bulduk, saha ve fabrika çalışanlarımıza teşekkür mesajları ve CEO mektupları yayınladık; çalışanlarımız videolar çekip gönderdi, online takım toplantıları yapmaya başladık.

# Şölen Çikolata, COVID-19 Sürecinde Neler Yapıyor?

Hastalığın yayılma hızına bağlı olarak planlara yeni önlemler ekledik. Örneğin; başlangıçta bilgilendirme ve afişler ile başladığımız çalışmalara, sonrasında sosyal mesafe şeritlerinin çekilmesi, maske zorunluluğu getirilmesi gibi önlemleri ekledik. Değişen siparişleri karşılamak üzere esnek hat kullanımları gerçekleştirdik. Gelişmelere göre günlük yeni önlem ve aksiyonlar eklemeye devam ediyoruz.

Tedarik süreçlerinin aksamaması adına canla başla çalışmaya devam ediyoruz. Öte yandan bu süreçte çalışanlarımızı koruma konusunda taahhüdümüzü ifade ettik. Bunun yanında kesintisiz şekilde işe alımlarımız da devam ediyor. Mülakatlarımızı online olarak sürdürüyoruz.



## 2 Bu süreçte evden çalışma ve/veya çalışanları motive etme anlamında ne gibi yönlendirmeleriniz oluyor?

Bu zor dönemde her zamankinden daha fazla çalışma arkadaşlarımızın yanında olma gayretindeyiz. Çalışanlarımızın ailelerini de içine alan çok geniş bir iletişim stratejisi izledik. Aileler de dâhil olunca Şölen Ailemiz daha da kenetlendi.

Çalışanlarımızı motive etmek, aramızdaki iletişimi güçlü tutmak, duygusal bağımızı daha da kuvvetlendirmek ve en önemlisi, bu dönemin sona ereceğine dair umudu diri tutmak üzere sıcak ve pozitif bir iletişim içindeyiz. Çalışanlarımızın mesajlarını video olarak şirket içinde paylaşıyoruz. 23 Nisan nedeniyle de çalışanlarımız çocuklarıyla birlikte videolar çekip paylaştı. Ayrıca çalışanlarımızdan çocuklarının yaptığı resimleri istedik. Bunları ofislerimize döndüğümüzde sergilemeyi planlıyoruz.

Uzaktan çalışma sürecinde çalışanların bu modeli daha iyi kullanabilmesi için eğitimler verildi. Uzaktan çalışma, evde çalışma ergonomisi üzerinde bilgilendirici materyaller ve eğitimler düzenlendi. İnsan kaynakları birimimiz diğer departmanlarla iletişim seansları yaparak motivasyonu artırmaya yönelik çalışmalar yapıyor. Bunların yanı sıra yöneticilerimiz, çocuklu çalışanlarımızla gerçekleştirdikleri toplantıların saatlerine özellikle dikkat ediyor.

## 3 COVID-19 mücadele kapsamında sosyal sorumluluk projeleriniz var mı? Bizimle paylaşır mısınız?

Türkiye ekonomisine katkı sağlamayı, halkımızın ürün tedariki konusunda herhangi bir sorunla karşılaşmamasını daima görev bilen bir şirket olarak, her alanda dayanışma ve büyük bir seferberlik halinde bugünleri atlatacağımıza inancımızla, biz de şirket olarak BizBizeYeterizTürkiyem kampanyasına 1 milyon TL bağışta bulduk. Ayrıca birçok hastanedeki sağlık çalışanlarına destek olmak üzere ürünlerimizden gönderdik, göndermeye devam ediyoruz. TAİDER aracılığıyla da Gıda Bankası'na ürün bağışında bulunuyoruz.

TAİDER'in, tüm iş dünyasına umut ve moral vermek açısından, şirketlerin bu dönemde gerçekleştirdiği başarılı çalışmaları, güzel sosyal sorumluluk faaliyetlerini ve örnek uygulamaları paylaşabileceğini düşünüyoruz. Bu örneklerin, diğer şirketleri daha pozitif davranmaya, elimizdeki değerleri fark etmeye ve korumaya yöneltmesi açısından yararlı olacaktır.

## 4 Bu tarz küresel/yerel krizlerde aile şirketlerinin avantajları ve dezavantajları sizce nasıl yorumlanmalı?

Aile şirketlerinin bu tip dönemlerde hızlı karar alabilme ve bu kararları yine aynı hızla hayata geçirebilme kabiliyetleri nedeniyle avantajlı olduğunu görüyoruz. Aynı zamanda kurulduğu günkü gibi hâlâ aile birliği güçlü, geleceğe yürürken bir yandan da değerlerine sahip çıkan bir şirket karakterine sahip olmanın da avantaj olduğunu düşünüyoruz. Manevi bağımızı hep korumuş olmamız, çalışanlarımıza da aynı samimi duyguları geçirebilmemizi sağlıyor.

şölen

# “Hepimizin bir daralmaya, küçülmeye hazır olması gerekiyor”

*Dünya genelinde 2020'ye büyük umutlarla başlandı. Dünyada ve ülkemizde tüm şirketler kendine yeni hedefler belirledi, bu hedefler doğrultusunda yeni planlar yapıldı. Ama tabii ki yılın hemen başında baş gösteren ve Çin'in Wuhan şehrinden tüm dünyaya yayılan koronavirusun bizi nereye taşıyacağını ocak ayında hiçbirimizin göremediğini tahmin ediyorum. Peki bu virüs, bu salgın hastalık bizi nereye taşıdı, taşıyor? Tabii ki her bir can kaybı bizi çok üzüyor. Ancak biz burada konunun dünya ticaretine ne tür etkileri olduğuna, olacağına bakalım.*

Çin'in ilk üç aydaki kaybı 1 trilyon doların üzerinde Dünya ticareti 2019 yılını 19 trilyon dolarla kapattı. Bu rakamın ortaya çıkmasında başrolleri iki ülke oynuyor; ABD ve Çin. Bu ikiliden sadece Çin'in dünya ticaretine -ithalat ve ihracat olarak- aylık 350 milyar dolarlık bir katkısı var. Hiç de azımsanmayacak bu rakam yıllık toplama baktığımızda 4 trilyon doları geçiyor. Bu da yıllık dünya ticaretinin yüzde 20'sinden daha yüksek bir oran demek.

Çin son üç ayda bu rolünden oldukça uzaklaştı, dünya ticaretine verdiği katkı çok daha düşük değerlerde seyrediyor. İlk üç aydaki kaybın, sadece Çin özelinde 1 trilyon doları geçtiği düşünülüyor. Yani böyle bir rakam dünya ticaretinde ne ithalat ne de ihracat olarak kayıtlara geçmedi.

## “Dünya ticareti tamamen frene basmış durumda”

Biz, “Çin bu verilerle nereye doğru gidiyor?” diye düşünürken, önce Kore Cumhuriyeti ve Japonya gibi diğer Asya ülkelerinden; İtalya ve İspanya başta olmak üzere Avrupa ülkelerinden, hemen ardından ABD'den, daha sonra da ülkemizden benzer haberler gelmeye başladı. Bu da salgının, Kanada'dan Avustralya'ya dünya ticaretinin yüzde 80'den fazlasının gerçekleştiği bölgelerde etkili olduğunu; fabrikalar üretimi durdurma noktasına geldi, hatta pek çoğu durdurdu. Sokağa çıkma yasağı uygulamalarının başlaması ile de dünya ticareti tamamen frene basmış oldu.

## “Gelişmeleri yakından takip ederek stratejik hamleler yapmak gerekiyor”

Son iki hafta içerisinde Çin biraz toparladı, salgını kontrol altına aldı, fabrikaları üretime geçirdi. Ama şimdi bu üretimi ağırlıklı olarak tüketen pazarlarda, başta Avrupa ve Kuzey Amerika, ciddi bir durağanlık var. Şu



anda bu sürecin nasıl devam edeceğini tahmin etmek pek kolay değil ama 2020 yılında dünya ticaretinin bir daralmaya gideceği muhakkak.

Ekonomist değilim, bir iş insanı olarak da buna bir oran vermek istemiyorum. Çünkü bu salgın tamamen bitmeden olayın nereye varacağını öngörmek gerçekten çok zor. Ancak genel olarak küçülmeye gidileceğini, daha tasarruflu bir dönemin bizi beklediğini ve 2020'nin bundan sonraki günlerinde giderler konusunda çok daha tedbirli olmamız gerektiğini düşünüyorum. Bu doğrultuda, gelişmeleri yakından takip ederek stratejik hamleler yapmak gerekiyor. Şu bir gerçek ki bu salgın hastalık sonrasında dünya ticareti biraz daha dijitalle kayacak, tedarik zincirlerinde değişim olacak; buna herkesin muhakkak hazırlanması gerekiyor. Kısacası farklı bir ticaret anlayışımız olacak.

Son söz olarak; hepimizin bir daralmaya, küçülmeye hazır olması gerekiyor.



# LA QUINTA

BY WYNDHAM

## Sonbaharda bir mola, huzurlu bir hayata dönüş...

Bodrum'un tadını yenilenen La Quinta by Wyndham'da çıkarın.  
TAİDER üyelerine özel **%20 indirim** sizi bekliyor.



Türkkuyusu Mh.Bardakçı Sk. No:29, 48400 Bodrum/Muğla  
0252 440 0011 - info@laquintabodrum.com  
www.laquintabodrum.com

[f](#) [t](#) [v](#) [p](#) /laquintabodrum

**WYNDHAM**  
HOTELS AND RESORTS

**WYNDHAM**  
REWARDS





# Gelecek Nesil Komitesi'nde Yeni Başkan, Yeni Hedefler, Yeni Planlar

TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Başkanı Yalçın Yeşilova, Gelecek Nesiller'in TAİDER içindeki pozisyonunu, komiteyi oluşturan grupları ve bu grupların hedeflerini, gelecek ile ilgili planlarını anlattı. Aile şirketlerinin gelecek nesillere sağlıklı bir şekilde aktarılması ve sürdürülebilirliğinden hareketle komite olarak sürecin her noktasını detaylı biçimde çalıştıklarını söyleyen Yeşilova, bu vizyona hizmet ediyor olmaktan dolayı çok memnun olduğunu dile getirdi.

## Gelecek Nesiller, TAİDER içinde hangi pozisyonda konumlanıyor?

18 yaşından 40 yaşına kadar geniş bir yelpazede gelecek nesil üyelerinin oluşturduğu bir topluluğuz. Bu grubun içinde henüz aile şirketinde çalışmaya başlamamış üyelerimizin yanı sıra aile şirketinde CEO'lığa kadar yükselmiş üyelerimiz de bulunuyor. TAİDER'in içinde her nesilden üyeyi barındırması gibi gelecek neslin içindeki bu çeşitlilik de bizim önemli zenginliklerimizden. Derneğimizin içerisinde 2019 yılında 35 ila 50 yaş arası üyelerden oluşan NowGen topluluğu oluşturuldu. Çeşitliliğin artıyor, derneğimizin genişliyor olduğunu görmek gerçekten mutluluk verici. Kurucu nesillerimiz, NowGen'ler, NextGen'ler ile birlikte hepimiz aile şirketlerinin yaşam döngüsünün birer ögesi ve bir araya gelerek bütünü oluşturuyoruz.

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de ekonomilerin büyük çoğunluğunu aile şirketleri oluşturuyor. Derneğimiz de aile şirketlerinin gelecek nesillere sağlıklı bir şekilde aktarılmasını ve sürdürülebilirliğini konu alıyor. Bu gayenin merkezinde ise gelecek nesillerin olduğunu söylemek yanlış olmaz. Bu açıdan değerlendirdiğimizde aslında toplum için ne denli önemli bir rolümüz olduğunu daha iyi anlıyoruz.

TAİDER'le ilk tanıştığım zamanlarda özellikle gençlerin enerjisi ve derneğin vizyonu beni çok heyecanlandırmıştı. Şimdi bu vizyona hizmet ediyor olmanın benim için büyük bir keyif olduğunu söyleyebilirim. Bugüne kadar bu enerjinin oluşmasında katkı sağlayan tüm dernek üyesi arkadaşlarıma teşekkür etmek isterim. Bu kıymetli bir yolculuk ve her birimizin katkısı çok anlamlı...

## Sizin başkanlığınızda Gelecek Nesilleri nasıl bir deneyim bekliyor?

En gurur duyduğumuz yanlarımızdan biri paylaşmaktan mutlu olan ve birbirinden beslenen bir topluluk oluşumuz. Deneyim paylaşımı bizim en belirgin fayda sağlama yöntemimizdir. Bunu artırabilmek adına il temsilcileriyle beraber "Gelecek Nesil Etkinlikleri" düzenleme kararı aldık. Yeni liderler veya NowGen'ler olarak kendi hayat tecrübelerimizi genç arkadaşlarımıza aktarmak üzere İstanbul, İzmir, Bursa ve Ankara'da bir araya geliyor olacağız. Bunun hem arkadaşlıkların gelişmesi hem de bilginin paylaşılması adına önemli bir platform yaratacağına inanıyorum.



Yapılandırılmış içerikler ise diğerk bir fayda sağlama yöntemimiz. Bu alandaki politikaları belirlerken döngünün her evresindeki üyelerimizin gereksinimlerini ele almaya çalıştık. Öncelikle yeni neslin şirkete girişı, şirkete girdikten sonra yükselişı ve şirkette yükseldikten sonra da şirketine sağlayabileceği katkıları değerlendirerek bir strateji oluşturduk. Gelecek Nesiller kendi içinde farklı konumlarda yer alan dört alt gruptan oluşuyor; “Kaşifler”, “Bekçiler”, “Yeni Liderler” ve “Girişimciler”. Bu alt grupların üçü ile ilgili yaklaşımımızdan kısaca bahsetmek isterim;

• **Kaşifler:** Onlar eğitim hayatının sonunda veya iş hayatının ilk yıllarını yaşayan genç arkadaşlarımız. Onlara “kariyerini yönlendirmek için veri toplayanlar” diyebiliriz. Bu evredeki üyelerimiz için FBN’in uluslararası staj programı ile eşsiz bir fırsat sunuluyor. Başka bir ülkede iş yaşamına ilk adımı atmak, farklı kültürleri tanımak için ileriki yaşlarda bir daha ele geçmeyecek bir imkân. Bunun yanında bir mentörlük programı üzerinde çalışılıyor. İş yaşamını yeni yeni deneyimleyen bu arkadaşların aynı yollardan yakın zamanda geçmiş olan

ve kendilerini daha yakın hissedebilecekleri TAİDER üyesi bir mentörle eşleştirerek “Deneyim Paylaşımı Platformu” geliştirilmesi hedefleniyor.



• **Bekçiler:** Bu arkadaşlarımız artık iş hayatında yer alıyor ve farklı kademeleri tecrübe ediyor. Onları “kariyer patikasının içinde yer alanlar” olarak adlandırabiliriz. Bu grup için şirket içinde pozisyonlarını yükseltmelerine fayda sağlayacağına inandığımız temel konuları işlemeyi hedefliyoruz. Odağımızda; farkındalık, duygusal zekâ, liderlik, iletişim, pozitif psikoloji eksenindeki konular olacak. Bu sayede üyelerimizin iş arkadaşlarıyla güçlü iletişim kurarak, şirketlerinde sevilen birer yönetici olmalarını, hem kendilerinin hem de iş arkadaşlarının duygularını daha iyi anlayabilen ve insan odaklı çözümler üretebilen bir yapıya kavuşmalarını amaçlıyoruz. Bu sürecin devamında Bekçilerimizin, aileleri ile birlikte profesyonellerin de sevgisini ve güvenini kazanmalarında ve şirketteki konumlarının yükselmesinde kolaylaştırıcı bir rol oynamayı hedefliyoruz.

• **Yeni Liderler:** İşletmede üst düzey pozisyona gelmiş, şirkette stratejik seviyede rol oynayan fakat tam olarak yetkilendirilmemiş kişiler bu grubu oluşturuyor. Bu grupta yapacağımız çalışmalarda ana hedefimiz artık şirkette söz sahibi olan dernek üyelerimizin ufkunu genişletmek ve daha fazla hayal kurmaya yönlendirmek olacak.

Ne yazık ki son yıllarda koşulların çetin olduğu bir dönemden geçiyoruz. Bu durumun Yeni Liderlerimizin pozitif kalmalarını zorlaştırdığına ve hayallerini sınırlandırma yönünde bir etki yaptığına inanıyorum. Biz TAİDER gençleri, aslında toplumda şanslı olan bu sebeple de sorumluluğu yüksek bir grubuz. Ülkenin gelişimi, refahının artması, toplumsal farkındalığın yükselmesi bizim de sorumluluğumuzda olan konular. Bu sebeple her yıl 19 Mayıs haftasında “Sürdürülebilirlik, Girişimcilik ve Yenilikçilik” temalarını içeren NowGen ve NextGen ortak etkinliği düzenleme üzerinde çalışmalarımıza başlamış bulunmaktayız.

*Gelecek Nesil Komitesi olarak en gurur duydukları yanlarından birinin, paylaşmaktan mutlu olan ve birbirinden beslenen bir topluluk olmaları olduğunu dile getiren TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Başkanı Yalçın Yeşilova, “Deneyim paylaşımı da bizim en belirgin fayda sağlama yöntemimiz; bu kapsamda da ‘Gelecek Nesiller’ kendi içerisinde dört alt grupta hedeflerine ilerleyecek” dedi.*



## **FBN'in içinde TAİDER'in konumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?**

FBN her yılın başında, dünyanın farklı bir şehrinde dünyadaki tüm Gelecek Nesil Komite Başkanlarını bir araya getirmek amacı ile "Retreat" etkinliği düzenliyor. Ben de, bu yıl Paris'te Türkiye Gelecek Nesillerini temsil etme imkânı buldum. Katıldığım ilk FBN etkinliği olduğu için globalde bu denli büyük bir organizasyonun ne kadar önemli bir parçası olduğumuzu gözlemleme fırsatı yakaladım. Aslında TAİDER olarak FBN'in içinde oldukça güçlü bir pozisyondayız. FBN'in yönetim kurulu ve komitelerinde çok değerli Türkler bulunuyor. Bunun yanında TAİDER, tüm FBN bölgeleri arasında en büyük ve en aktif olan dernekler arasında yer alıyor. Bu hepimiz için bir gurur kaynağı.

***"Biz TAİDER gençleri, aslında toplumda şanslı olan bu sebeple de sorumluluğu yüksek bir grubuz. Ülkenin gelişimi, refahının artması, toplumsal farkındalığın yükselmesi bizim de sorumluluğumuzda olan konular."***

Sevinerek paylaşmak isterim ki, TAİDER olarak 2021 yılında gerçekleştirilecek olan "Retreat" organizasyonunun İstanbul'da yapılması için adaylığımızı koyduk. Dünyanın her ülkesinde yer alan Gelecek Nesil Başkanlarını ülkemizde ağırlama hayalimizin gerçekleşeceğini ümit ediyorum.

Bunun yanında FBN'in Gelecek Nesil Zirvesi'ni de 2023'te, Cumhuriyet'in 100. yılında Türkiye'de yapmayı kendi aramızda konuşuyoruz. Önümüzdeki dönemde daha fazla arkadaşımın birlikte FBN etkinliğine katılarak aramızdaki etkileşimi ve paylaşımı arttırmak, ortak bir paydada güzel işlere imza atmak ana hedeflerim arasında yer alıyor.

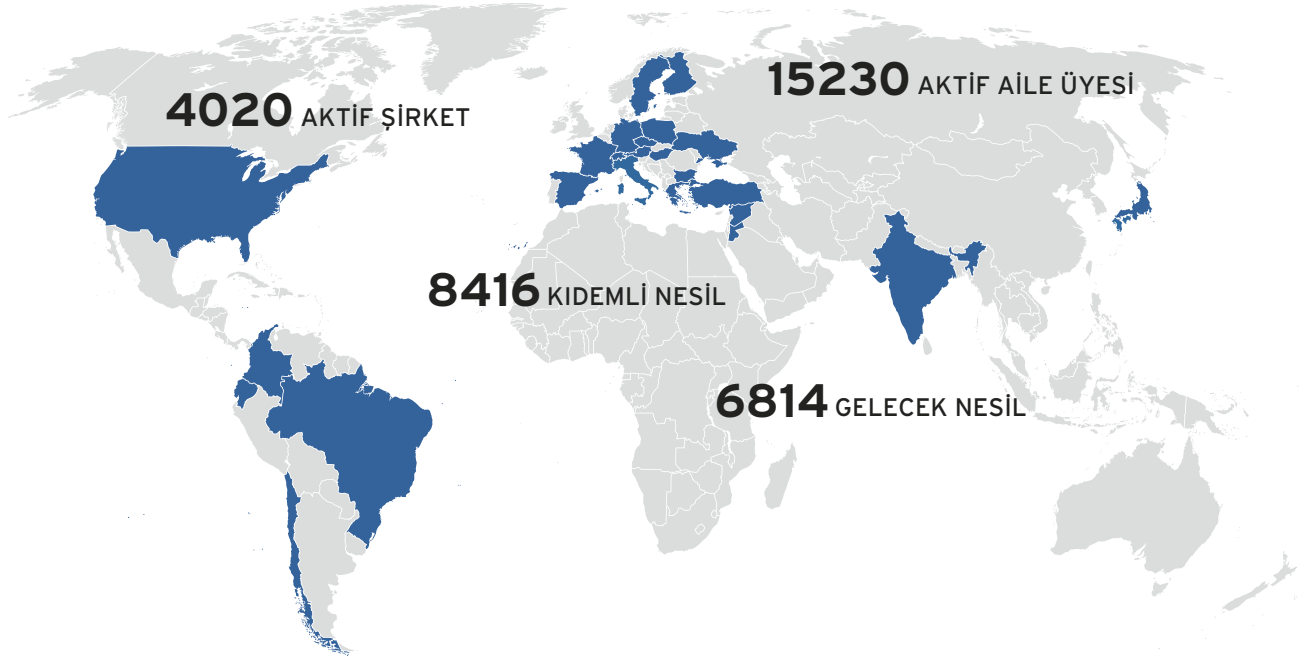
## **Gelecek Nesil Zirvesi'nde bizi bu yıl neler bekliyor?**

Gelecek Nesil Zirvesi'ni anlatmak gerçekten hiç kolay değil, eşsiz duygular yaşadığımız bir etkinlik... Sadece Gelecek Nesil üyelerin katıldığı tek etkinlik olan Gelecek Nesil Zirvesi'ni en son 2019'da 70 üyemizin katılımı ile gerçekleştirdik. Ege Denizi'nin kenarında, yeşilin içinde tamamen doğal bir ortamda bir araya geldik, çadırlarda kaldık. Ses şifası, yoga, meditasyon ve şamanik danslar gibi içerikleri birlikte deneyimledik. Etiketlerimizden arındık ve en özümüzdeki insanla aynı hızda bir araya geldik. Pozitif psikolojiden ve iletişimden konuştuk, workshoplar yaptık ve farkındalığımızı artırdık. Bizler, ulusal anlamda etki gücü yüksek bir grup ve ortaya koyacağımız projelerle ülkemizin geleceğine yön verme potansiyeli açıkçası bizleri motive ediyor. Ancak bu yıl tahmin edilemez bir dönemin içerisine girdik. Tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs ne yazık ki bu süreçte bizleri de etkiledi. Hazırlık aşamasına geçtiğimiz programımız çerçevesinde şu an için bekleme durumundayız. Umuyoruz ki; en kısa sürede hem ülkemiz hem de tüm dünya sağlıklı günlere kavuşur, bizler de proje ve aktivitelerimizi hayata geçirir, sizlerle projelerimizi paylaşabiliriz.





# AİLE ŞİRKETİNİZİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ İÇİN, AİLENİZDEN UZAĞA GİTMENİZE GEREK YOK!



Merkezi Lozan'da olan FBN, aile şirketlerinde nesiller boyu başarı ve sürdürülebilirliği destekleyen uluslararası bir organizasyondur. "Aileler İçin, Aileler Tarafından" söylemi ile 65 ülkede farklı sektörlerden, 32 üye dernek, 17.000 aile üyesi ve 4000 aile şirketinin nesiller boyunca gelişimine destek vermek üzere çalışmalarını sürdürmektedir.

2013 yılından bu yana Uluslararası FBN'nin Türkiye paydaşı olan TAİDER, diğer üye ülke dernekleri arasından güçlü ve aktif üye sayısı ile göze çarpmaktadır. TAİDER üyeleri FBN Yönetim Kurulu, FBN Gelecek Nesil Liderlik Komitesi, Polaris Çalışma Grubu, Now-Gen Topluluğu ile Direktörler Grubu'nda Türkiye'yi temsilen yer almaktadırlar.

**Uluslararası FBN Dünya Aileler Buluşması (Global Family Gathering-GFG) 12-13 Kasım 2020 tarihinde çevrim-içi gerçekleşecektir.**  
**Uluslararası FBN 31. Dünya Zirvesi 13-16 Ekim 2021 tarihinde Budapeşte-Macaristan'da gerçekleşecektir.**  
**Uluslararası FBN 16. Gelecek Nesil Zirvesi 2021 yılında tarihlerinde Pravets Bulgaristan'da gerçekleşecektir.**

<https://www.fbn-i.org/>

Bilgi için : [info@taider.org.tr](mailto:info@taider.org.tr)





# SOSYAL MEDYA'DA



# TAIDER

AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ

[facebook.com/taideristaile](https://facebook.com/taideristaile)

[twitter.com/taideristaile](https://twitter.com/taideristaile)

[instagram.com/taideristaile](https://instagram.com/taideristaile)

[linkedin.com](https://linkedin.com)

[youtube.com](https://youtube.com)

[plus.google.com](https://plus.google.com)

