

İŞ'TE AİLE

SAYI: 01

AİLEDE BİRLİK, İŞLETMEDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

TAİDER AKADEMİ

AİLE İŞLETMELERİ VE LİDERLİK
YUSUF SONER

AİLESEL YÖNETİMİN AKADEMİK
ALTYAPISINI OLUŞTURMAK
ŞÜKRÜ ÜNLÜTÜRK

AİLE ŞİRKETLERİNDE KURUMSALLAŞMA-I
MUSTAFA DOĞRUSOY

FBN

ULUSLARARASI AİLE İŞLETMELERİ
AĞI (FBN) 27. DÜNYA ZİRVESİ

KUZEY YILDIZI

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE TAİDER'DEN
FARKLI BİR YAKLAŞIM

GELECEK NESİL

GELECEK NESİLLER KOMİTESİ'NİN
SÜRPRİZLERİNE HAZIR OLUN!

AİLE ŞİRKETLERİNDE BEN'DEN BİZ'E DOĞRU





KUZAY YILDIZI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖDÜLLERİ SAHİPLERİNİ BULUYOR!

5. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi
03 - 04 Kasım 2017, InterContinental Otel - İstanbul

TÜRKİYE'NİN HEDEFLERİNE ULAŞMASINA KATKI SAĞLIYORUZ!



kadoogluholding.com.tr



KADOOĞLU
HOLDİNG

İmtiyaz Sahibi
Aydın Öğücü

Genel Yayın Yönetmeni
Tekin Urhan

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Duygu Tecim

Yayın Kurulu
Aslı Moral, Başak Çilingiroğlu
Kurtoğlu, Dilara Korgavuş,
İrem Aşçıoğlu, Selen Toron,
Serra Koyuncu

Danışma Kurulu
Aysu Dalan Benlioğlu,
Meral Ekmekçioğlu, Sumer Tömek
Bayındır, Şerife İnci Eren,
Şükrü Ünlütürk

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

Editör
Ulaş Atay

Görsel Yönetmen
Emre Ergül

**Editöryal Hazırlık ve
Grafik Tasarım**
12 Punto Kurumsal
Yayıncılık ve İçerik Ajansı
www.onikipunto.com

Baskı
Belmat Baskı
www.belmatbaski.com

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



ÖZEL RÖPORTAJ ŞERİFE İNCİ EREN 28



**ÖZEL RÖPORTAJ
SUMER TÖMEK BAYINDIR 30**



FBN 24

İÇİNDEKİLER

05 BAŞKAN'DAN

06 TAİDER'DEN HABERLER

18 KAPAK KONUSU

24 FBN

28 ÖZEL RÖPORTAJ / ŞERİFE İNCİ EREN

30 ÖZEL RÖPORTAJ / SUMER TÖMEK BAYINDIR

32 KUZEY YILDIZI

34 TARİHİ MARKALAR

38 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANDIMIZ

40 NESİLDEN NESİLE

42 AKADEMİ

48 ÜYELERİMİZDEN

50 GELECEK NESİL

54 MAKALE

56 KONUK YAZAR

58 NELER OLUYOR

64 SOSYAL MEDYA



56

KONUK YAZAR

**AİLE ŞİRKETLERİNDE
KURUMSAL YÖNETİM
YOLUNDA HUKUKİ
ADIMLAR**



32

**SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE TAİDER'DEN
FARKLI BİR YAKLAŞIM**

KUZEY YILDIZI



34

TARİHİ MARKALAR

LOKUMUN MUCİDİ

240 YAŞINDA

ALİ MUHİDDİN

HACI BEKİR



40

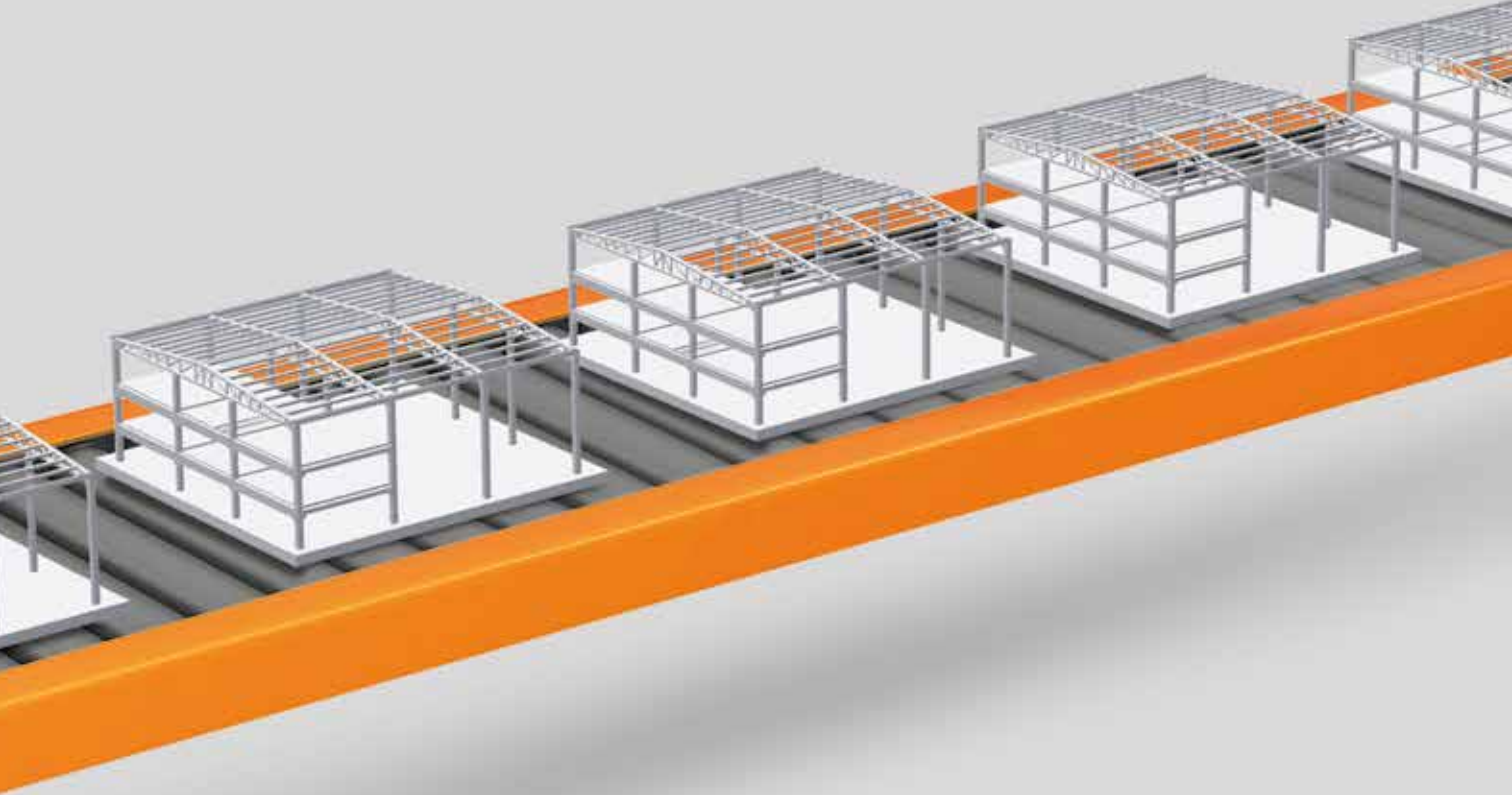
NESİLDEN NESİLE

İNŞAAT SEKTÖRÜNDE

ÜÇÜNCÜ KUŞAK

AŞÇIOĞLU İNŞAAT

Fabrika Fabrikası



Türkiye'nin en büyük prekast betonarme yapı üreticisi KAM A.Ş.'nin üstün kalitesiyle ilgili ayrıntılı bilgi için kam.com.tr adresini ziyaret edebilirsiniz.

Değerli İş'te Aile Okuyucuları,

Bu satırları kaleme alırken derinden hissettiğim iki duyguyu sizlerle paylaşmak istiyorum. Beş yıl önce 40 kurucu üye ile pusulamız olan "Ailede Birlik İşletmede Sürdürülebilirlik" sloganı ile tohumunu ektiğimiz TAİDER'in bugün yeni meyvelere can verdiğini görmenin heyecanı içindeyim.

TAİDER olarak kurulduğumuz gün kendimize çok net ve bir o kadar da zorlu bir vizyon belirledik; "Ülkemizin, aile şirketlerinin gelecek nesillere devirde en başarılı ülke olmasını sağlamak." Bugün 150 aile şirketi üyesi, 500 bireysel üyeye ulaşmamız bu vizyona ne kadar gönülden inandığımızın ve beş yıl içinde ne çok çalıştığımızın bir göstergesi.

Yılda dört farklı yayın olarak hazırlanacak olan "İş'te Aile" dergimizin Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network International, FBN) Türkiye paydaşı TAİDER hakkında çok daha fazla bilgiye ulaşabileceğiniz ve aile şirketlerinin sürdürülebilirliğine katkı sağlayacak bilgi, araştırma ve tecrübeleri kolaylıkla takip edebileceğiniz bir kaynak olmasını hedefledik. Yoğun iş temposunda keyifli bir kahve molasına eşlik edecek dergimizin hayırlı olmasını dilerim.

İş hayatının yoğun temposu veya mesafeler sebebiyle ulaşamadığımız ancak Türkiye ekonomisine önemli katkıları olan aile şirketlerimize ulaşmak için bir köprü vazifesi göreceğine inandığım dergi çalışmalarımız geçtiğimiz temmuz ayında başladı. Her bir sayısının üyelerimizin başucu rehberi olarak konumlandıracakları kıymetli bir dergi olması adına çok kısa sürede yayın kurulumuz tüm aşamalarda gönülünü ve emeğini esirgemedi. O yüzden gönül rahatlığıyla söyleyebilirim ki "TAİDER Akademi" gibi severek takip edebileceğiniz bir kaynak daha bugün sizlerle buluşuyor.

İlk sayımızda kurumsallaşma, aile anayasası, nesiller arasında iletişim gibi aile şirketlerinin her zaman gündeminde olan konuların akademik yansımalarının yanı sıra köklü aile şirketlerinin hikâyeleri, aile şirketleri hakkında çeşitli makaleler ve üyelerimizle çok özel röportajlara yer verdik.

Bilginin paylaştıkça arttığına canı gönülden inanan biri olarak gerek ailem gerek çevrem gerekse dokunabileceğim herkes ile sahip olduğum bilgi ve tecrübelerimi paylaşmaya özen gösteririm. Ne mutlu ki TAİDER olarak benzer duyguları görev edinmiş olmanın verdiği bilinçle bir aradayız.

"İş'te Aile" dergimizin sizlerle buluşmasına katkı sağlayan herkese TAİDER adına çok teşekkür ediyorum. Bu yazıyı okuyarak ilk sayımızın heyecanına tanık olmayı seçen siz değerli okuyucularımızın yeni ışıklar keşfedecekleri dergimizi keyifle okumalarını diliyorum.

Bir sonraki sayımızda görüşme üzere.

Sevgi ve saygılarımla.



Aydın ÖĞÜCÜ
TAİDER Aile İşletmeleri Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

TAİDER 2017-2019 Dönemi Yönetim Kurulu'nu Seçti



TAİDER 5. Olağan Genel Kurul Toplantısı 13 Mayıs 2017 Cumartesi günü gerçekleştirildi. Tek başkan adayı olan Lila Kağıt Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Öğücü, toplantıya katılan üyelerin tamamının oylarıyla yeni başkan seçildi.

Başkanlığı Teta Teknik Tarım Genel Müdürü ve ikinci nesil aile şirketi üyesi Sumer Tömek Bayındır'dan devralan Öğücü, son olarak Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Üye İlişkileri Komitesi Başkanı olarak görev yapıyordu.

Aydın Öğücü Kimdir?

1961 yılında Gaziantep'te dünyaya gelen Öğücü, üniversiteye kadar eğitimini burada sürdürdü. 1982 yılında üniversite eğitimi için İngiltere'ye gitti. Manchester Üniversitesi Polimer Kimya Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra profesyonel iş hayatına Marmara Pamuklu Mensucat'ın kurulumunda çalışmaya başlayarak adım attı.

1984 yılında kurulan Marmara Pamuklu Mensucat İplik İşletmesi'ni 2004 yılında Boyahane İşletmesi, 2005 yılında Enerji Santrali ve 2007 yılında Lila Kağıt gibi yerli yatırımlar takip etti.

TAİDER'in 13 Mayıs 2017 tarihinde İzmir'de gerçekleştirilen 5. Olağan Genel Kurulu'nda Lila Kağıt Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Öğücü iki yıl süre ile görev yapmak üzere TAİDER'in yeni Başkanı seçildi.

TAİDER'in yeni Yönetim Kurulu ve Denetim Kurullarına aşağıda yer alan isimler seçildi:

Yönetim Kurulu Üyeleri

- Aydın ÖĞÜCÜ
- Aysu DALAN BENLİOĞLU
- Berna KIRCI AŞIROĞLU
- Celal KADDOĞLU
- Gülçay GENCER
- Günseli ÜNLÜTÜRK
- İrem AŞÇIOĞLU
- İsmail SARIGÖZÖĞLU
- Mehmet ÖZCAN
- Nilgün KATIPOĞLU
- Reşat MORAL
- Tekin URHAN
- Vehbi VARLIK
- Yunus TERECE

Denetim Kurulu Üyeleri

- Atıl PEKŞEN
- Burak DARCAN
- Hatice Ezgi BAYRAKTAR
- Naile GÖÇEN ÇUKUROVA
- Nedim UYSAL
- Seyda AKDURAK

TAİDER'in İstanbul Temsilcisi Başak Çilingiroğlu Kurtoğlu



TAİDER'in çalışmalarını daha etkili hale getirebilmek ve üyelerle daha yakın ilişkiler sürdürebilmek amacıyla İzmir'in yanı sıra Ankara, İstanbul ve Bursa'da da temsilcilikler açıldığını belirten TAİDER İstanbul Temsilcisi ve Çilingiroğlu firması dördüncü nesil üyesi Başak Çilingiroğlu Kurtoğlu "TAİDER'in çalışmalarını kurulduğu ilk günden bu yana takip ediyor ve destekliyoruz. Hedefimiz kısa bir süre içinde daha çok İstanbullu aileyi derneğimizde görebilmek. Herkesi etkinliklerimize bekliyoruz" dedi.

TAİDER'in Bursa Temsilcisi Dilara Korgavuş



TAİDER'in ana amacının aile işletmelerini kalıcı ve dayanıklı kılmak olduğunu belirten TAİDER Bursa Temsilcisi ve Ünver Grup üçüncü nesil üyesi Dilara Korgavuş "TAİDER'in aile ve iş hayatımıza olumlu yansımalarını gören bir gelecek nesil üyesi olarak tüm Bursalı aile şirketlerini bu farkındalığı ve paylaşımı yaşamaya davet ediyoruz" dedi.



TAİDER Üyelerinden BTM Yalıtım Tesislerine Ziyaret

TAİDER üyeleri, “Üye İşyeri Ziyaretleri” kapsamında Türkiye’nin öncü yalıtım şirketi BTM Yalıtım’ın İzmir Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgesi’ndeki tesislerini ziyaret etti.

Dünyada değişen pazar ve rekabet koşullarını göz önüne alarak, kendi teknolojisini ve ürünlerini geliştiren, bu alanda mühendislik gücüne, laboratuvar altyapısına yatırım yapan, yurtiçi-yurtdışı araştırma kurumları ve üniversitelerle ortak projeler yürüten TAİDER üyesi BTM’nin İzmir Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgesi’ndeki üretim tesislerine yapılan ziyarete Ürkmez ailesi ev sahipliği yaptı.

Üretim tesislerinde gerçekleştirilen bilgilendirme gezisinin ardından, BTM Yalıtım Yönetim Kurulu Başkanı Levent Ürkmez ve aile şirketinin ikinci nesil üyeleri Orkun Ürkmez ile Özge Ürkmez Yeşilpınar, TAİDER üyelerini ağırladı.

Levent Ürkmez, Levent İzolasyon ile başlayan BTM’nin kuruluşunu ve yönetim deneyimlerini katılımcılarla paylaştı. TAİDER üyeleri, sanayi üretiminde lider aile şirketlerinden biri olan Ürkmez ailesinin nesilden nesle aktararak devam eden başarı öyküsünü dinleme fırsatı buldu.

TAİDER’in Ankara Temsilcisi Sabri Berkan Baykam



TAİDER Ankara Temsilcisi ve KAM A.Ş. ikinci nesil üyesi Sabri Berkan Baykam, TAİDER’in Ankara temsilciliğinde kendisi gibi aile şirketlerinin gelecek nesil temsilcilerinden oluşan bir ekibin olduğunu belirtti. Ankara temsilciliğinin yapılanmasını güçlü ve sürdürülebilir kılmak için çalışmalarına devam ettiklerini de ifade eden Baykam, Ankaralı aile şirketlerini etkinliklerde aralarında görmek istediklerini vurguladı.

İzmir Temsilciği, TAİDER Kampüste Projesi’ni Başlattı

Tecrübe paylaşımı ve birbirinden öğrenmeye yönelik etkinliklerinin İzmir’de oldukça ilgi gördüğünü vurgulayan TAİDER İzmir Temsilcisi ve Volkan İtfaiye ikinci nesil üyesi Duygu Tecim “Bunlardan biri de İzmir Ekonomi Üniversitesi’nde ilk kez hayata geçirdiğimiz ‘TAİDER Kampüste: Köklerinden Öteye’ isimli proje. Bu proje ile üniversite öğrencilerine, aile şirketlerindeki deneyimleri aktarmayı ve öğrencilerin profesyonel iş dünyasına bakış açılarını geliştirmeyi amaçlıyoruz. Değerli iş insanları ve profesyonel yöneticilerin konuşmacı olarak yer aldığı panellerin yanı sıra üyelerimiz de tanıtım masalarında üniversite öğrencileri ile kariyer imkânlarını paylaşmış oldu. Hedefimiz TAİDER Kampüste Projesi’ni Türkiye’deki diğer üniversitelerle buluşturmak” dedi.



TAİDER, “Aileler Buluşması” Etkinlikleri ile Güçleniyor

TAİDER üyelerinin gelenekselleşmeye başlayan “Aileler Buluşması” etkinliği 2017 yılında dört kez gerçekleştirildi. Üçü İstanbul’da, biri Bursa’da gerçekleştirilen kahvaltı buluşmalarında bir araya gelen Dernek üyeleri hem günün konu başlığıyla hem de gündemle ilgili fikir alışverişinde bulunuyor.



12 Şubat 2017, İstanbul

“Genç Nesiller ile Ailede ve Şirkette Dönüşüm”

Konuk Konuşmacı: Meryem Dilşad İpbaş

30 Nisan 2017, İstanbul

“Aile Şirketlerinde Ayrılık Başarı ve Yenilik Getirebilir mi? Bu Süreç Nasıl Yönetilmeli?”

Konuk Konuşmacı: Esin Güral Argat



7 Mayıs 2017, Bursa

“Geleceğe Güven İlkemiz, 4. Nesil ile Yönetimdeyiz”

Konuk Konuşmacı: Öğücü Ailesinin 3. ve 4. Nesil Temsilcileri

8 Ekim 2017, İstanbul

“Arabuluculuk Süreçleri”

Konuk Konuşmacı: Dr. Deniz Kite



2017 yılının son “Aileler Buluşması” 24 Aralık’ta İstanbul’da gerçekleştirilecektir.

nesilden nesile
“Sağlıklı Lezzetler”

Bu, dalından yeni kopmuş hali...



Siz, onu bir de evinde görün...



Halit Ziya Bulvarı No:72 (35210) İZMİR
Tel: 0232 483 71 20 - 483 15 61 • Faks: 0232 489 26 60
www.incirevi.com • info@incirevi.com



İNCİR EVİ



incirevi



incirevi





TAİDER, “5. Gelecek Nesil Zirvesi” Çeşme’de Gerçekleştirildi`

Gelecek Nesiller 24 Ağustos 2017 tarihinde Çeşme’de gerçekleştirilen “Aile Olmak İçin İnsan İlişkileri” konulu zirvede bir araya geldi.

Dünyada 65 ülkeyi kapsayan Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network International) üyesi olan TAİDER, her yıl Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi’nin öncesinde Gelecek Nesil Komitesi’nin düzenlediği zirve ile sektörlerinde önemli başarılarına imza atan şirketlerin, kendi alanlarında aktif görev alan ve almaya hazır gelecek nesil temsilcileri ile bir araya geliyor. Bu amaçla, sadece TAİDER üyelerine açık bir şekilde Çeşme’de gerçekleştirilen TAİDER 5. Gelecek Nesil Zirvesi’nde, Eğitimci Polat Doğru yönetiminde “Aile Olmak İçin İnsan İlişkileri” konusu ele alındı.

Zirve, Sun Tekstil ikinci nesil üyesi Ayşe Ünlütürk’ün “Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Projesi” hakkındaki sunumu ile başladı. Ardından TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Eş Başkanı ve Tila Kompozit ikinci nesil üyesi Burak Darcan, TAİDER Gelecek Nesil Komitesi’ni tanıttı. Daha sonra ise Darcan ve Gelecek Dönem Komite Başkanı, Cryocan ikinci nesil üyesi Kemal Urhan Gelecek Nesil Komitesi’nin yeni hedeflerini paylaştı. Gelecek



nesil komitesinin faaliyetleri konusunda alınan bilgiler gönüllü adayların artmasını sağladı ve Gelecek Nesil Komitesi’nin yeni dönem faaliyet planlarından “Mentorluk” ve “Yeni Liderler Çemberi Gelişimi” yoğun ilgi gördü.

Zirvenin ikinci bölümünde ailede ve yaşamda insan ilişkileri üzerine yoğunlaşarak, birlikte çalışmanın ve birlikte yaratmanın önemi vurgulandı. Eğitimci Polat Doğru, bilimsel araştırmalar ile bulunan başarılı insan, aile ve şirket içerisinde takım olmak için gerekli özellikleri kendinden ve toplumdaki örnekler ile aktardı. Polat Doğru’nun soru yanıtlarla oldukça interaktif hale getirdiği yoğun ve eğlenceli geçen günün ardından TAİDER Gelecek Nesil üyeleri akşam yemeğinde günün değerlendirdi.



TAİDER, Aile Şirketleri İçin Fon ve Dış Kaynak Konusunu İnceledi

TAİDER tarafından Ankara Ticaret Odası'nda gerçekleştirilen "Aile Şirketleri için Yeni Güç: Fon ve Dış Kaynak" konulu toplantı büyük beğeni topladı.

TAİDER Ankara temsilciliği tarafından düzenlenen "Aile Şirketleri için Yeni Güç: Fon ve Dış Kaynak" konulu toplantıda, aile işletmelerinde sürdürülebilirlik sağlanırken, dışarıdan fon kullanımı, şirket birleşmeleri ve satın almaları hakkında doğru yöntem ve araçlar hakkında bilgi paylaşımında bulunuldu ve süreçte yaşanan olumlu-olumsuz tecrübeler paylaşıldı.

TAİDER üyeleri, Ankara'nın ve ülkemizin aile şirketi sahipleri ve aile şirketi gelecek nesil üyelerinin bir araya geldiği toplantıda ilk oturum "Aile Şirketini Güçlendirmek Üzere Şirket Satma Örnekleri" başlığı altında gerçekleştirildi. ÇEPAŞ Galvaniz Demir Çelik Madencilik A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Ercan Kahraman, Canpa Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Özcan ve Plasser Türkiye Demir Yolu Makinaları A.Ş. Genel Müdürü ve Çanga Grup Yatırım A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Onur Çanga'nın konuşmacı olarak yer aldıkları oturumun yöneticiliğini Servo Capital Advisors Yönetici Ortağı Kaan Kiziroğlu yaptı. Toplantının ikinci oturumu "Fon Yöneticileri ve Araçlar, Aile Şirketi Alanlar" başlığı altında gerçekleştirildi. Kovvan A.Ş. Kurucusu ve Genel Müdürü Emre Özbek'in yöneticisi olduğu oturumda, Mediterra Capital Yönetici Ortağı Ahmet Faralyalı, 3 Seas Capital Partners Yönetici Ortağı İbrahim Arınç ve Anka Capital Yönetici Ortağı Serhat Çiçekoğlu konuşmacı olarak yer aldı.



Aile Şirketleri Film İzleyerek Öğreniyor

TAİDER 20 Mart'ta İzmir'de gerçekleştirdiği "Perdeden Hayata Buluşması" ile üyelerine farklı bir deneyim yaşattı. Derneğin İzmir Temsilciliği tarafından organize edilen etkinlik kapsamında Francis Ford Coppola'nın altı Oscarlı "Baba II" filmi Prof. Dr. Jülide Kesken yönetiminde katılımcılarla birlikte değerlendirildi.



TAİDER'den Güçlü İşbirliği Anlaşması

TAİDER, Manisa Organize Sanayi Bölgesi (OSB) bünyesindeki aile şirketlerinin kurumsallaşmasına katkı sağlamak amacıyla 22 Eylül 2017 tarihinde Manisa OSB ile bir protokol imzaladı.

Manisa OSB'de faaliyet gösteren firmaların ulusal ve uluslararası pazarlardaki rekabet güçlerinin artırılması, firmaların gelişime ihtiyaç duyduğu alanların tespit edilmesine yönelik çalışmalar kapsamında, Türkiye'de olduğu gibi Manisa OSB'de de yaygın olan aile şirketlerinde aile, ortaklık ve iş arasındaki dinamik ilişkiyi doğru bir şekilde kurabilmenin ve başarının devamlılığının sağlanmasında, kârlı ve sürdürülebilir büyümenin desteklenmesinde ve bu sayede ülke kalkınmasına katkı koyulmasında aile şirketlerinin kurumsallaşması büyük önem taşıyor.

Bu kapsamda Manisa OSB'de yer alan aile şirketlerinin sahipleri ve yeni nesil üyelerinin kurumsallaşma çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla TAİDER ve Manisa OSB işbirliği protokolü imza

töreni, Manisa OSB Yönetim Kurulu Başkan Vekili Mustafa Sarıgözoğlu ile TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Aydın Öğücü'nün imzalarıyla gerçekleşti.

Öğücü: "Dünya ekonomilerinin itici gücü, aile işletmeleridir"

Gelişen dünya ekonomilerinin iş dünyasının itici gücü konumundaki aile işletmelerine her zamankinden daha çok ihtiyaç duyar hale geldiğini ifade eden Aydın Öğücü, "Bu sebeptir ki aile işletmeleri olarak sürdürülebilir bir gelecek inşa etme yolunda yeniliklere açık olmayı, birbirimizin deneyimlerinden yola çıkarak, birbirimize destek olarak zorlukları aşmayı, bizden sonraki kuşaklarında aynı hassasiyet, bilinç ve kültürle yola devam edebilmeleri için onlara ilham vermeyi son derece

önemsiyoruz. Bu felsefeden hareketle derneğimiz bünyesinde aile işletmelerinin ihtiyaç duydukları konulara ilişkin eğitsel faaliyetlerimizi yürüttüğümüz TAİDER Aile İşletmeleri Akademimizi kurduk. Akademi bünyesinde gerçekleştirilen eğitsel faaliyetler ve içerikleri aile işletmelerinin kendine özgü yapıları göz önünde bulundurularak hazırlanmış özel ve özgün tasarımlardır. Sürekli gelişen ve büyüyen dinamik yapısı ile ülkemizin en önemli organize sanayi bölgelerinden biri olan Manisa OSB ile gerçekleştirdiğimiz bu işbirliği sayesinde hazırladığımız programları bölgede faaliyetlerini sürdüren tüm aile işletmelerimize destek olacak şekilde sunmayı hedefliyoruz. Bu hedefe katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza ve Manisa OSB'ye teşekkür ederiz" diye konuştu.

İŞ DÜNYASININ PARLAYAN YENİ YILDIZI

FERKO

Signature

İstanbul'un merkezinde
Levent Büyükdere Caddesi'nde,
Metro'nun hemen yanı başında,
modern ve yüksek donanımla
inşa edilen Ferko Signature
tamamlandı.

Belgrad Ormanları'ndan İstanbul
Boğazı ve Haliç'e kadar uzanan
geniş bir panoramaya karşı
İstanbul'un keyfini ofisteyken dahi
çıkartılabilir imkânı sunan, cadde
cephesinde yükselen 30 katlı Sign 1,
altı kat üzerinde farklı büyüklükte
ferah ve modüler yatay ofis alanları
sunan Sign 3 ve bölgenin yegâne
kent bahçesi ve heykel parkına da
ev sahipliği yapacak olan Sign 2...

Sizi, iş dünyasının yıldızlarını bekliyor.

Büyükdere Caddesi No: 175
Levent 34398 İstanbul
0212 268 11 44
www.ferkosignature.com

Diğer projelerimiz:



Ferko Line - Kağıthane



Papyrus Plaza - Kağıthane



Ferko İnces Park - Dudullu

TAİDER, Aile Şirketlerinde Dijital Dönüşüm Konusunu Masaya Yatırdı

TAİDER tarafından 25 Eylül'de Ankara'da düzenlenen "Aile Şirketlerinde Dijitalleşme: Dijital Dönüşüm Ne Demek?" konulu toplantıya TAİDER üyeleri ve Türkiye'nin önde gelen aile şirketi temsilcileri ile gelecek nesil üyeleri yoğun ilgi gösterdi.

TAİDER üyeleri ve Türkiye'nin önde gelen aile şirketi temsilcileri ile gelecek nesil üyelerinin yoğun ilgi gösterdiği, TOBB Üniversitesi'nde düzenlenen toplantıda açılış konuşmasını yapan TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Aydın Öğücü dernek hedef ve faaliyetleri hakkında bilgi verdi. Dijital uygulamaların bir yandan tehdit oluştururken bir taraftan da fırsat sunduğu vurgulayan Öğücü, değişim hızına adapte olan şirketlerin rekabette avantaj sağlarken, dönüşümde yavaş kalan şirketlerin ise teknolojinin yıkıcılığının etkisinden kurtulamadığını söyledi.

TAİDER Ankara temsilcisi, Gelecek Nesil Üyesi ve KAM A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Berkan Baykam, aile şirketlerinin farklı nesillerinin bir araya geldiği TAİDER etkinliklerinde paylaşılan tecrübelerin üyelerin aile ve iş hayatlarına olumlu yansımaları olduğunu gözlemlediklerini, bunun nedeninin dernek misyonunun çok özel olması ve alanında Türkiye'deki tek dernek olarak aile şirketi üyelerinin ihtiyaçlarına doğrudan cevap verebilecek platformlar yaratılması olduğunu söyledi. TAİDER üyeleri, Ankara'nın ve ülkemizin aile şirketi sahipleri ile aile şirketi gelecek nesil üyelerinin bir araya geldiği toplantıda Arkan & Ergin JPA International Kurumsal Finansal Ortak Doğan Taşkent ve Mentors Network Türkiye Kurucusu Mehmet Onarcan da konuşmacı olarak yer aldı.

TAİDER Üyeleri TEFİROM Genel Merkezini Ziyaret Etti

TAİDER üyeleri, "Üye İşyeri Ziyaretleri" kapsamında Ortadoğu ülkelerinde, özellikle Irak'ta gerçekleştirdiği büyük ölçekli üstyapı inşaatları ile ismini duyuran TEFİROM'un Ankara'daki genel merkezini ziyaret etti.

Ziyarete ev sahipliği yapan Tefirom Yönetim Kurulu Üyesi Muhiittin Öz, 40 yıla yakın bir süredir çok geniş bir coğrafyada faaliyet gösteren firmanın, 80'li yıllarda başlayan dış ticaret ve lojistik faaliyetlerinin yanı sıra bugün ticaret, sanayi ve inşaat alanlarında kurduğu güçlü ilişkilerle önemli projeler üstlendiğini anlattı.

Öz, yaptığı sunum ile Çin'den Irak'a, Romanya'dan Gana'ya kadar tamamladıkları alışveriş merkezi, otel, hastane, konut, ofis, rezidans, endüstri tesisi, okul vb. projeleri görselleriyle anlattı. İkinci neslin etkinliğinin 2000'li yıllarla birlikte artması ile sektör ve bölge çeşitliliğinde artışa gittiklerine vurgu yapan Öz, ailenin üçüncü neslinin, Grup'un teknik ve idari kadrolarında görevlendirilerek kendini geliştirdiğini, burada edindikleri bilgi birikimi ve tecrübelerle kendilerini yeni dünyaya hazırladığını ifade etti.



Se
SELENIUM
ATAKÖY

Se
SELENIUM
RETRO

Se
SELENIUM
RETRO 9

ATAKÖY MARINA

ATAKÖY
BLOKLARI

SELENIUM
ATAKÖY



ATATÜRK
HAVALİMANI

İSTANBUL
DÜNYA
TİCARET
MERKEZİ

CNR FUAR
MERKEZİ

SELENIUM
RETRO

E-5
KARAYOLU

SELENIUM
RETRO 9

3. Projemiz Selenium Retro9 ile Ataköy'ü yeniden yorumluyoruz...

Rezidans | Ofis | Mağazalar

Selenium Ataköy 2016'da
teslim edilmiştir.



Selenium Retro 2017 yılında
teslim edilmiştir.



Selenium Retro9, 2019'da
teslim edilecektir.



50
YILDA
YÜKSELEREK
YÜKSELEREK



0212 661 01 16
www.ascioglu.com

TAİDER Üyeleri Lila Kağıt Tesislerini Ziyaret Etti

TAİDER üyeleri, “Üye İşyeri Ziyaretleri” kapsamında bu kez Türkiye'nin öncü temizlik kâğıdı şirketi Lila Kağıt'ın Çorlu'daki Ergene II. Sanayi Bölgesi'nde bulunan tesislerini ziyaret etti.

En son teknolojilerle ürettiği yenilikçi, kaliteli ve iddialı ürünleriyle Türkiye temizlik kâğıdı pazarında lider olmayı hedefleyen ve 61 ülkeye ihracat yapan Lila Kağıt, markaları altında topladığı tuvalet kâğıdı, kâğıt havlu, kâğıt peçete ve kâğıt mendil ürün çeşitleriyle tüketicilerin beklentilerini en iyi şekilde karşılarken; ev dışı kullanım pazarında ise müşterilerinin ihtiyaçlarını yüksek kaliteli, güvenilir ve uygun fiyatlı ürünleri ile karşılamak için çalışıyor.

Dördüncü neslin de çalışma hayatına katıldığı TAİDER üyesi Lila Kağıt'a yapılan ziyarete Öğücü ailesi ev sahipliği yaptı. Bilgilendirme gezisi öncesinde Lila Kağıt Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Öğücü, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Celal Öğücü ve Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Öğücü TAİDER üyelerini ağırladı.

Aydın Öğücü'nün hoş geldin konuşmasının ardından, ailenin nesilden nesle geçen başarı öyküsünü Orhan Öğücü konuklarıyla paylaştı. Öğücü konuşmasında, yüzde 100 Türk sermayesiyle kurulduklarını, ailede ve şirkette kurumsallaşma çalışmalarını ve sürdürülebilirliğe olan inançlarını vurguladı.



Fabrika direktörü Gökben Kaya'nın yaptığı teknik sunumun ardından, üst düzey otomasyona sahip üretim tesislerinde bir bilgilendirme gezisi gerçekleştirildi.

TAİDER Üyeleri Norm Grup Tesislerini Ziyaret Etti

TAİDER üyeleri “Üye İşyeri Ziyaretleri” kapsamında İzmir'deki ilk geniş katımlı ziyaretini Norm Grup'un Çiğli Atatürk Organize Sanayi Bölgesi'ndeki tesislerine gerçekleştirdi.

Salihli ve Manisa'da devam etmekte olan vida, somun ve civata üretim yatırımları ile birlikte, pazarlama şirketleri Standard Civata (İzmir ve İstanbul), Norm Bursa, Best Kale Civata (İstanbul), Vissart Europe Paris ve Norm Gmbh Almanya ile ürünlerinin satışını ve lojistik hizmetlerini de grup bünyesinde gerçekleştiren TAİDER üyesi Norm Grup'a gerçekleştirilen ziyarete Uysal ailesi ev sahipliği yaptı. Norm Grup Kurucu

Onursal Başkanı Nedim Uysal'ın açılış konuşmasıyla başlayan etkinlik, Norm Grup Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Nedim Uysal'ın tanıtım sunumuyla devam etti. Üç kuşak bir arada çalışmanın ayrıcalığını aktaran Uysal'ın konuşması sonrası merak ettikleri konuları Uysal Ailesi'ne yönelten TAİDER üyeleri “Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik” mesajı verdi.



Ziyaretçiler daha sonra, Uysal Ailesi tarafından yaptırılan ve AOSB Vakfı'na devredilen Özel İAOSB Nedim Uysal Anadolu Teknik Lisesi'ni gezdi. Üç yıl önce başka bir binada, mühendis yetiştirmek hedefiyle öğretime başlayan okul, yeni binasına 2016 yılının ikinci yarısında geçti. Okul, öğrenciler için ayrıcalıklı derslikleri ve modern mimarisıyla hayranlık uyandırdı. Ardından Norm Civata'nın merkez tesisine geçilerek, 2016 yılında 80 bin tonluk üretim hedefini yakalayan işletmenin üretim süreci hakkında bilgi alındı. Etkinlik katılımcıların toplu fotoğraf çekimiyle son buldu.



Tuğla ile örülmüş,
ne anılar görmüş.

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



Duvarlar sizinle yaşar.



0212 206 5 206 | www.kilsan.com

ilk Günden Bu Yana Zirveler ve...

5. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ



03-04 Kasım 2017
InterContinental Otel
İSTANBUL

TAİDER kalitesini ve katılımcı sayısını artırarak gelenekselleşen “Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi” organizasyonlarının beşincisini 3-4 Kasım tarihlerinde İstanbul InterContinental Otel’de gerçekleştiriyor. Birbirinden değerli yerli ve yabancı konukları ağırlayacak Zirve’nin bu yılki teması “Aile Şirketlerinde Ben’den Biz’e Doğru”.

TAİDER 1. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 29-30 Kasım 2013 / "Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik"



TAİDER, 2013 yılından bu yana, üyesi olan ve olmayan aile işletmesi sahipleri başta olmak üzere, iş dünyasının önde gelen isimlerini, akademisyenleri, sivil toplum kuruluşlarının temsilcilerini ve yurtdışından birbirinden değerli isimleri "Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi" çatısı altında buluşturuyor. Dernek bu zirveler aracılığı ile Türkiye'deki aile işletmelerini bir araya getirerek; kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve gelecek planlaması gibi konularda aile işletmelerine ışık tutmayı hedefliyor. Zirvelerde katılımcılar, konuşmacıların deneyimlerini dinliyor ve en iyi uygulamaların paylaşımına tanıklık ediyor.

2013'ten Bugüne

TAİDER 1. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 29-30 Kasım 2013 tarihlerinde, TAİDER 'in "Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik" sloganıyla İstanbul Büyük Tarabya Otel'i'nde gerçekleştirildi. Türkiye'de aile işletmelerini bir araya getiren ilk ulusal organizasyon olan bu Zirve'ye TAİDER üyelerinin yanı sıra farklı illerden ve sektörlerden ile işletmesi sahipleri ve gelecek nesil üyeleri, akademisyenler, iş dünyasından isimler ve sivil toplum kuruluşları temsilcileri bir araya geldiler. TAYSAD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Mehmet Dudaroğlu'nun ana konuşmacı olarak yer aldığı Zirve'yi takip edenler, Eti Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Başkanı Firuzhan Kanatlı, Borusan Holdind A.Ş. CEO'su Agah Uğur, Psikolog-İletişim Uzmanı Doğan Cüceloğlu gibi birbirinden değerli konuşmacıları dinleme şansı buldu.



TAİDER 2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 28-29 Kasım 2014 / "Aileler İçin, Aileler Tarafından"





2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi’nde, 2030 yılı tahminlerine göre, gelecekte yüksek büyüme ve ihracat rakamlarına sahip olacak ülkelerin lokomotifliğini “Gizli Şampiyonlar” olarak adlandırılan başarılı ve sürdürülebilir aile şirketlerinin yapacağına vurgu yapıldı.

2. Zirve’de “Gizli Şampiyonlar” İşbaşında

İlk zirveden edindiği deneyim ve üye sayısındaki artışı bir sonraki yıla daha başarılı bir zirve organizasyonu ile taşıyan TAİDER’in teması bu defa “Aileler İçin, Aileler Tarafından” oldu. 28-29 Kasım 2014 tarihlerinde İstanbul Raffles Convention Center’da gerçekleştirilen Zirve’de, 2030 yılı tahminlerine göre, gelecekte yüksek büyüme ve ihracat rakamlarına sahip olacak ülkelerin lokomotifliğini “Gizli Şampiyonlar” olarak adlandırılan başarılı ve sürdürülebilir aile şirketlerinin yapacağına vurgu yapıldı. Dönemin Ekonomi Bakan Yardımcısı Adnan Yıldırım’ın onur konuğu, FBN Asya Başkanı Frederick Chavalit Tsao’nun ana konuşmacı olarak katıldığı Zirve, paralel oturumlarda Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Akın’dan Fiba Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Hüsnü Özyeğin’e, Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanı Lucien Arkas’tan CGS Center Kurucu Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman’a pek çok özel ismi ağırladı.

3. Zirve İzmir’de

TAİDER 3. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 6-7 Kasım 2015 tarihlerinde İzmir Swissotel Büyük Efes’te gerçekleştirildi. “Gurur Verici Geçmişten, Sürdürülebilir Geleceğe” teması ile dikkat çeken Zirve’nin açılış konuşmasını, Fortune 500 listesinde yer alan şirketlere danışmanlık hizmeti veren, Oxford Liderlik Akademisi’nden Pedro Langre yaptı. Zirve süresinde Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ali Ülker, Dr. Haluk Alacaklıoğlu, Özler Tarım Genel Müdürü Özbek Özler, Lila Ka-



TAİDER 3. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi “Gurur Verici Geçmişten, Sürdürülebilir Geleceğe” teması ile dikkat çeken Zirve’nin açılış konuşmasını, Fortune 500 listesinde yer alan şirketlere danışmanlık hizmeti veren, Oxford Liderlik Akademisi’nden Pedro Langre yaptı.



ğit Genel Müdürü Alp Öğücü, Norm Cıvata Yönetim Kurulu Başkanı Fatih Uysal, Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Vekili İdil Yiğitbaşı, AGT CEO'su Mehmet Semih Söylemez, Arzum Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kolbaşı, "Aile Şirketlerinin Küçük Kırmızı Kitabı"nın yazarı David Bork gibi birbirinden değerli isimleri dinleme şansı bulan katılımcılar kapanış konuşmasında "Sürdürülebilir Gelecek için Aile" konulu araştırması ile tanınan eğitim danışmanı Polat Doğru'nun birikimlerinden faydalanma şansı buldu.

Gelenekselleşen Zirveler Her Yıl Daha da Güçleniyor

21-22 Ekim 2016 tarihlerinde İstanbul InterContinental Otel'de düzenlenen 4. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi "Aile Şirketlerinde Yenilikçi Olma, Zorlukları Aşma, İlham Verme" teması ile gerçekleştirildi. Ekonomi Bakanı Başdanışmanı Adnan Yıldırım'ın da katıldığı Zirve'nin açılış konuşması YGA (Young Guru Academy) kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı Sinan Yaman yaptı. Alkoçlar Turizm Otel Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Ender Alkoçlar, Aktaş Holding Yönetim Kurulu Üyesi R. Serkan Aktaş, Aktaş Holding İcra Kurulu Başkanı Sami Erol Aktaş, Shoe City Yönetim Kurulu Üyesi Candan Çilingiroğlu, Volkan İtfaiye Yönetim Kurulu Üyesi Duygu Tecim, Kilsan Yönetim Kurulu Başkan Vekili M. Fuat Ekmekçioğlu, Helvacızade Gıda Yönetim Kurulu Üyesi Kadir Taha Büyükhelvacıgil, Şölen İcra Kurulu Başkanı Elif Çoban, İnci Aile Ofisi Yönetim Kurulu Başkanı Şelale Zaim, Menka A.Ş. Yönetici Direktörü Ali Çebi, Tila Kompozit Yönetim Kurulu Burak Darcan, Sekizgen Kurucusu ve Genel Müdürü Onur Eren'i dinleme ve onların deneyimlerinden faydalanma şansı bulan katılımcılara kapanış konuşmasını, "aile şirketleri için kesintisiz çalışma, koşullara ayak uydurma, kurumsal kalite, kurumsal kimlik, kişisel kalite" formülünün nasıl yakalanacağı konusunda ipuçları veren Dr. Şaban Kızıldağ yaptı.

Zirve'de bu yıl: "Aile Şirketlerinde Ben'den Biz'e Doğru"

TAİDER 5. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi bu yıl "Aile Şirketlerinde Ben'den Biz'e Doğru" temasıyla gerçekleştiriliyor. Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Ali Koç'un açılış konuşması ile başlayacak ve iki gün boyunca Türkiye'nin önemli aile şirketlerinden pek çok konuşmacının ağırlanacağı Zirve'de "Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Ödülü" bu yıl ilk kez verilecek.



TAİDER 5. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi bu yıl "Aile Şirketlerinde Ben'den Biz'e Doğru" temasıyla gerçekleştiriliyor. Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Ali Koç'un açılış konuşması ile başlayacak ve iki gün boyunca Türkiye'nin önemli aile şirketlerinden pek çok konuşmacının ağırlanacağı Zirve'de "Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Ödülü" bu yıl ilk kez verilecek.

“KALBINİZİ AÇARAK ZİRVEYE GELİN, HAYATINIZ ASLA ESKİSİ GİBİ OLMAYACAĞAK”



Murat Özcan

Zirvenin temasını nasıl belirlediniz?

Bağlı olduğumuz Dünya Örgütü FBN’in bu yılki zirvesiyle paralel olması adına FBN Dünya Zirvesi ile aynı temayı işlemeye karar verdik. “Aile Şirketlerinde Ben’den Biz’e Doğru” temasıyla çoğu zaman aynı anda üstlenmek zorunda kaldığımız “iş”, “ortaklık” ve “aile” rollerimizi tüm paydaşlarımızla ahenk içinde sürdürmenin yollarını keşfe çıkıyoruz.

Bu zirveyi diğerlerinden farklı kılan noktalar neler?

Son yıllarda Türkiye’de birçok alanda zengin içerikli zirveler düzenleniyor. TAİDER olarak bizim zirvemizin farkı Türkiye’nin lokomotifini olan aile şirketlerinin uzun yıllar ayakta kalmalarını sağlayacak değerli paylaşımlara

odaklanıyoruz. Bu yıl zirvede, nesiller boyu güçlenerek büyüyen, Türkiye’nin önemli ailelerinden Koç ailesinin başarısındaki sırları dinleyeceğiz. Zirve organizasyonlarımızda dünyadan başarılı örnekleri Türk aile şirketleriyle buluşturmayı da ihmal etmiyoruz. 2017 zirvemizde, 620 yıllık bir aile şirketi olan, İtalya’nın ünlü Murano Cam firmasının sahibi olan Seguso ailesinin 23 nesildir aile gelenekleriyle nasıl hayatta kalmayı başardığını öğreneceğiz. Biz aile şirketlerinin geleceğe kalması ve nesiller arasında sağlıklı aktarımlar yapılması için çalışıyoruz. Bence Türkiye’nin aydınlık günlere kavuşması için ihtiyacımız olan en önemli kaynaklardan biri budur. Bunun da bizi farklı kılan temel nokta olduğunu düşünüyorum.

OTURUM YÖNETİCİLERİ

Aile Şirketlerinde Ben’den Biz’e Doğru
03 - 04 Kasım 2017, InterContinental Otel - İstanbul

Ayşe Öztuna Bezoğlu
Oğfen Beraltasun Türkiye

Ayşegül Aksak
ActonCOACH Türkiye

Murat Özcan
Conse Holding

Pelin Akın Özalp
Akfen Holding

Özge Toraman
ActonCOACH Türkiye

Neslihan Forebol
Coabridge Aile
Şirketleri Danışmanlığı

FBN Finansal Birlik ve Yatırım Kuruluşları **next**

AÇILIŞ KONUŞMASI
Yeni Küresel Konjonktürde Aile Şirketlerinin Yeri

Ali Koç
Koç Holding

FBN Finansal Birlik ve Yatırım Kuruluşları **next**

“Aile Şirketlerinde Ben’den Biz’e Doğru” temalı TAİDER Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi Komite Başkanı Murat Özcan, her geçen yıl üzerine koyarak, kalitesini artırarak ilerleyen Zirve ile ilgili katılımcılara verdikleri taahhüdü şu şekilde dile getiriyor: “Bu Zirveye kendi isteğinizle, gerçekten zırlarınızı indirerek, kalbinizi açarak gelerseniz, hayatınız asla bir daha eskisi gibi olmayacak.”

Konuşmacıları/konukları belirlerken nasıl bir bakış açısı ile hareket ettiniz? Konuşmacıların olabildiğince farklı geçmişlerden, farklı sektörlerden ve farklı nesillerden olmalarına gayret ediyoruz. Bu kültür çeşitliliğini bir zenginlik olarak kucaklıyoruz. Bu sayede bir yandan farklı bakış açılarını görme fırsatı bulurken, aynı zamanda nesillerin konulara yaklaşımlarını kendi perspektiflerinden dinleme şansı buluyoruz.

Zirve komitesi başkanı olarak zirveden beklentilerinizi öğrenebilir miyiz? Bir başka deyişle zirveyi takip edenler, zirveden ne tür artılarla ayrılacak sizce?

Öncelikle “yalnız değilim” duygusuyla ayrılacaklar. “Bunları bir tek ben yaşamıyorum. Benim boyutlarımda olan

da, benden büyükler de, hatta farklı ülkelerden farklı kültürlerden, farklı sektörlerden birçok firma benzer zorlukları yaşıyor” diyecekler. Bu doğru insanın cesaretini arttırıyor. Olaylara panikle değil daha sakin yaklaşmanızı sağlıyor. Zirvede tanıştığınız insanlarla, çok bunalduğumuzda arayıp dertleşebileceğiniz derinlikte dostluklar kuruyorsunuz. Tabii zirve iki günde bitmiyor. Çünkü asıl iş Zirveden sonra kazandığınız yeni bakış açısını ve ilham aldığınız en iyi uygulamaları hayata geçirirken başlıyor. Bizim Zirveye gelenlere taahhüdümüz şu; bu zirveye kendi isteğinizle, gerçekten zırlarınızı indirerek, kalbinizi açarak gelerseniz hayatınız asla bir daha eskisi gibi olmayacak. Bunun en iyi örneği benim. Benim gibi hisseden onlarca kişiyi tanıyorum.

Her Zirve bir öncekinden edinilen birikimle çıktayı daha da yükseltiyor. Bu Zirvenin makro anlamda TAİDER’e neler katacağını düşünüyorsunuz? Aile şirketinde belli bir boyuta geldikten sonra bu önemli değeri gelecek nesillere taşıma konusunda istekli aileleri aramızda görmek istiyoruz.

Paylaştığımız en iyi uygulamalar, güven esasına dayalı derin paylaşımlar katılan firmalara dış dünyaya kıyasla adaletsiz bir avantaj sunuyor. Bu Zirve sonunda katılan aile şirketinin farkındalığını arttırmamız, bu sayede daha iyi seçimler yapmalarını sağlamamız, dolayısıyla daha iyi sonuçlar almalarında bir parça rol oynamamız bizim için başarılı bir sonuç olacaktır.

TAİDER
Aile İşletmeleri Merkezi

5. ULUSAL AİLE İŞLETMENLERİ ZİRVESİ

23. Nesilden 620 Yıllık Aile Şirketinin Sırları

Gianandrea Seguso
Murano Cam Seguso

FBN **next**

TAİDER
Aile İşletmeleri Merkezi

Aile Şirketlerinde Ben'den Biz'e Doğru
03 - 04 Kasım 2017, InterContinental Otel - İstanbul

Konuşmacılar (alfabedeki sırayla)

| | | | | | |
|---|---|---|---|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Ali Koc Koc Holding | Anıl Paksoy İnşaat Kurumu | Berkan Boykan KAM | Ersin Ünalık EBO Kurumları, Ekonomin | Cetin Yılmaz Ereğli Kurumu | Fahri Gök Fares Akademi |
| Gianandrea Seguso Murano Cam Seguso | Kıvanç Kılınçer Eva Gayrimenkul | Leyla Akdoğan Akdoğan Holding | Dr. Nilvan Akbayrak TBB | Ömerhan Gökten Göten | Tal Çarık Akdeniz Holding |

Onursal Yürütücüler (alfabedeki sırayla)

| | | | | | |
|--|--|-------------------------------------|---|--|---|
| Ayşe Öztürk Başkanlar Çalgıncı Basmaklı Türkiye | Ayşegül Aksoy AktinaCCGRCN Türkiye | Murat Özcan Cemal Holding | Nedim İbrahim Cankirliye Aile Şirketleri Derneği | Özge Sarıhan AktinaCOACH Türkiye | Pelin Akın Özyıldırım Akdeniz Holding |
|--|--|-------------------------------------|---|--|---|

UBS

SOFBA | COMPASS

FBN **next**

ÇİN'İN SUZHOU KENTİNDE YAPILAN ZİRVE YENİ UFUKLAR AÇTI

Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network International, FBN) her yıl gerçekleştirdiği Dünya Zirvesi ile yapısını daha da güçlendiriyor. TAİDER olarak bizim de katıldığımız son zirvenin detaylarını sizlerle paylaşarak FBN'ı daha yakından tanıtmak istiyoruz.

Yazan: Meral Ekmekçioğlu ve Aysu Dalan Benlioğlu



Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network International, FBN) 27'nci Dünya Zirvesi'ni, Çin Halk Cumhuriyeti'nin Jiangsu eyaletinde bulunan Suzhou şehrinde Kasım 2016'da gerçekleştirdi. Uluslararası FBN organizasyonu, daha önceki zirvelerde olduğu gibi yine özel bir şehir seçmeyi başarmıştı. İnsan eliyle yapılmış en eski su kanalları, birbirinden büyüleyici bahçeleri ve tarihi taş köprüleri ile ünlü, MÖ 5. yüzyılda kurulan bu şehir için Çinlilerin "Gökyüzünde cennet varsa, yeryüzünde Suzhou var" sözü zirvenin neden burada düzenlendiğini anlatmak için yeterli olacaktır.

Zirve Öncesi Ziyaretler

Zirve'den önceki iki gün bazı aile şirketlerini ziyaret ettik. Bizi ilk ağırlayan Goldstar Bronz Grup oldu; şirket sahibi bize bizzat şirketi gezdirdi ve tanıttı. İlk günün akşamında Batı Göl'deki tekne turunun ardından "G20 2016 Zirvesi" konukları için hazırlanan hologram tekniği kullanılarak hazırlanmış muhteşem gösteriyi takip ettik.

İkinci gün ise 24 bin çalışanı ile sektöründe öncü firmalardan biri olan New Century Turizm Grup'u ziyaret ettik. Çin'in Pekin, Şanghay, Zhejiang, Jiangsu, Anhui, Jiangxi, Yunnan, Inner gibi büyük şehirlerinde ve Frankfurt'ta otelleri ve gayrimenkulleri bulunan şirkete bize bizzat firma sahibi baba ve kızı tanıttı. Aynı gün öğleden sonra Çin'in en büyük ipek üreticisi olan Wensli İpek Baskı ve Boyama isimli

This Year the Winner is...





Zirveyi Takip Eden TAİDER Delegasyonu (soldan sağa)

Ali Hızıroğlu, Arman Ataman, Meral Ekmekçioğlu, Şerife İnci Eren, Aysu Dalan Benlioğlu, Perihan İnci, Can Hızıroğlu

şirkete bir ziyaret gerçekleştirdik. Zirve'de açılış konuşmalarının öğleden sonra yapılacağı üçüncü günün sabahını da Vyncke Enerji Sistemleri'ni ziyaret ederek değerlendirdik. Aile üyeleri, tarım, ahşap ve yenilenebilir sanayi üreticisi bir Belçika firması olan Vyncke'in 1912 yılında Çin'deki fabrikasının kuruluşunu bize anlattı. Aynı gün öğleden sonra ise FBN Dünya Zirve'si açılış konuşmalarıyla başladı.

Farklı Deneyimler Ufuk Açtı

FBN Asya Başkanı Chavalit Frederick Tsao'nun açılış konuşmasının ardından birbirinden değerli konuklar, dünyanın çeşitli bölgelerinden aile şirketlerinde karşılaştıkları sorunları, geliştirdikleri çözüm yollarını ve bunların sonucunda edindikleri deneyimi bizimle paylaştı. Zirve'nin ikinci gününde Peugeot ailesinden baba ve oğlu, zorluklar, krizler ve gelecek nesil üzerine bir sunum yaptı. Zirve'de gerçekleştirilen konuşmalardan/çalıştaylardan bazılarını ve konuşmacıları şu şekilde sıralayabiliriz;

- John Davis: "Yarının Dünyası İçin Sürdürülebilir Aile Şirketlerinin Başarısı"
- Winter Nie: "Çin İş Dünyasını Tanıma ve Çin Aile Şirketleri Hakkında Bilgilendirme"
- Joseph Fan ve Jiang Xisheng: "Küresel Çin Aile Şirketi Huawei Deneyimleri"
- Douglas Hsu, Guo Guangchang: "Asyalı Aile Şirketlerinin Küreselleşmesi"
- Lina wang, Vincent Chian, Winson Yeung: "Belli Bir Adımla Dünyayı Değiştirmek"
- Karl-Erivan Haub, Philp Mackeown, Sophie Cuendet: "Aile Mirası ve Tüm Gerçekler"
- Andrew Keyt: "Gölgelerin Dışına Çıkmak, Liderlik Özelliklerini Geliştirmek"
- Joe Astrachan: "Çatışma ve İletişim"
- Denise H. Kenyon-Rouvinez: "Modern Aileler, Modern Zorluklar ve Yaratıcı Çözümler"
- Bart Houlahan, Simon Torres, Arjun Chowgule: "Sürdürülebilirlik Mührü-Neden Yapmalı, Nasıl Devam Etmeli ve Değeri Nedir?"

- Heinrich Jessen, Navin Amarasuriya, Mary Ann Tsao: "Bir Aile Şirketindeki Sürdürülebilirlik Yolculuğu (Polaris) Aile Çekimi-Egon Zehnder"
- Christine Blondel, Marie-Christine von Pezold: "Ben ve Biz, Bireysel İstekler ve Kolektif Projenin Dengesindeki Zorluklar"
- Caroline Bailey: "Ben'den Biz'e Doğru Aile Şirketinde Şartlar"
- Philip Mackeown: "Aile Şirketindeki En Önemli Rol: Aile Direktörü"
- Nils Wagner, Thilo Wersborg, Denise H. Kenyon-Rouvinez: "Çin'de Gelecek Nesil Girişimi"
- Martin Dürrstein, Matthaus Niewodniewiczanski, Sabine Rau: "Eski Bizden Yeni Bize: Dış Ortak Tarafından Finanse Edilen Aile Firmaları"
- Andrew Keyt: "Aile Üyelerini Değerlendirilmek ve Liyakat Sistemi"
- Dominique Otten-Pappas: "Aile Şirketlerinde Kadının Rolü ve Etkisi"
- Yueling T Yang: "Aile Ofisinde Aile Tarafı"
- Bruno Roche, Wolfgang Hafenmayer:



FBN Hakkında

Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network International, FBN) 65 ülkeyi kapsayan, 34 üye dernekte örgütlenmiş, yaklaşık 10 bin üyesi bulunan İsviçre merkezli bir aile işletmeleri ağı.



Goldstar Bronz Grup Ziyareti

“Aile Şirketlerinde Kurumsal Etkileşim-Mars INC.’in Kendine Özgü İş Modeli ve Ekonomik Karşılığı” (Polaris)

- Feng Lun, Stan Shih, Thomas Yu: “Yaratıcılık, İnovasyon ve Girişimcilik”
 - Felipe Morenes, Julia Puig, Alexis du Roy de Blicquy: “Küresel ve Çok Nesilli Aile Şirketinden İki Örnek: Kendi Yollarını Nasıl Şekillendirdiler ve Ailede Uyumu Nasıl Sağladılar”
 - Doron Livnat, Naomi Livnat, Jacqueline Van Zwol: “Devir Sürecinde Aile ve İş Hızalamak”
 - Conzalo Jimenez: “Dışarda Kalanları Hissedar Yapmak” (Gelecek Nesil ve Güçlü Uyumun Peşindeki Yetişkin Nesil)
 - Paolo Morosetti: “Aile mi İş mi Önce Gelir? Uyumu Sağlarken Paradoksları Yönetmekte Akıllı Olmak”
 - Sabine Rau: “Ergen Gençin Zorlukları” (Ergen Gençler ve Aileleri)
- Ailenin iş hayatına yeni başlayan gençlerinden aile içi uyuma, hisse dağılımlarından bireysel isteklerin aile şirketlerine etkilerine kadar pek çok konunun masaya yatırıldığı Zirve son derece verimli geçti.



Soldan sağa: Meral Ekmekçiöğlü, Alfonso Libano (FBN İspanya), Şerife İnci Eren, Aysu Dalan Benlioğlü

Zirve’de en fazla soru soranların en eski aile şirketlerinin hissedarları olması dikkat çekiciydi. Verimli olduğu kadar tempolu da geçen Zirve, tarihi kentte yapılan müze ve kanal gezisi ile son buldu. Uluslararası zirvelerde görüyoruz ki, aile şirketleri farklı coğrafyalar ve kültürlerde benzer

problemleri yaşıyor. Aynı problemlere farklı çözümler ve bakış açılarıyla yaklaşımları görmek bizlere yeni ufuklar açıyor ve geliştiriyor. Dünyanın dört bir yanından aile şirketlerinin mensuplarıyla FBN çatısı altında buluşmak bize kocaman bir ailenin parçası olduğumuzu hissettiriyor.



Dünyanın dört bir tarafından gelen gelecek nesil üyeleri atölye çalışmalarında buluştu.



Uluslararası FBN zirvelerinde ev sahibi ülkelerin müzik ve dans gösterileri izleyenleri büyülüyor.



Atelier
idee

INTERIOR DESIGN • WALLPAPER • FABRIC • CURTAIN • ACCESSORIES

Cevdetpaşa Cad. Engin Konak Apt. 23/2 34342 Bebek /İstanbul

info@atelieridee.design +90 (212) 288 0 888



TAİDER Kurucu Başkanı Şerife İnci Eren, 2011 yılında Family Business Network'ün (FBN) Singapur'da düzenlediği 22. Dünya Zirvesi'ne katıldıktan sonra aile şirketlerini bir araya getiren böyle bir yapıyı kurmaya karar vermiş. Haziran 2012'de 40 üye ile TAİDER'in ilk genel kurulunu gerçekleştirdiklerini belirten Eren,



“Bugün beşinci yılımızda 150 aile ve 500 bireysel üye sayısına ulaşmış olmaktan

SEVİNÇ DUYUYORUM”

İlk günden itibaren Türkiye'deki aile şirketlerinin nesiller boyu gelişmesi ve sürdürülmesine katkıda bulunmak ana amacıyla hareket ettiklerini belirten TAİDER Kurucu Başkanı Şerife İnci Eren, Türkiye ekonomisinin sağlıklı ve istikrarlı büyümesine destek olabilmeyi hedeflediklerini vurguluyor.

TAİDER'in oluşum sürecini başlatan kişisiniz. Bunun hikâyesini öğrenebilir miyiz?

Aile şirketleri bir girişimci tarafından çok emekler verilerek, zorluklar aşılarak, ciddi fedakârlıklarla kuruluyor. Türkiye ekonomisinin yüzde 95'ini oluşturdukları düşünülürse, sürdürülebilir olmaları ekonominin sağlıklı ve istikrarlı büyümesi için büyük önem taşıyor. Sürdürülebilir olmanın önemini kendi ailemizde 20 yıl önce bir eğitim dolayısıyla fark etmiş ve çalışmaya başlamıştık. Ailenin ikinci nesli olmam

dolayısıyla kurucumuz olan babamın nasıl bir tempoyla çalışarak, güçlükleri aşarak bugünlerimizin tohumlarını ektiğini yakından biliyorum. Aile ve işimizin kurumsallaşması için çalışırken, 2011 yılında Family Business Network'ün (FBN) Singapur'da düzenlediği 22. Dünya Zirvesi'ne kardeşimle birlikte ilk kez katılmış, dünya aile şirketlerinde yapılan çalışmalara dair çok değerli bilgiler edinmiştik. 29 Ekim Cumhuriyet Bayramı'na denk gelen bu zirveden dostlarıma gönderdiğim kutlama mesajında, bu organizasyonun ülkemizde de gerçekleşmesi için çalışacağıma Atamızın huzurunda söz vermiştim. Bu ortamın Türk ailelerine de sağlanması ile daha çok ailenin farkındalığının olacağı, gelecek nesillere sağlıklı aktarılacak, nesiller boyu süren şirketlerin sayısının artacağına olan inancımız pekişti. FBN Yönetim Kurulu üyeleri İstanbul'da dünya zirvesi dü-

zenlemeyi istediklerini belirtmiş ancak Türkiye'de paydaşı olacak kurumun olmayışı nedeniyle ilerleyemediklerini söylemişti. Dolayısıyla TAİDER'in kuruluş fikrinin tohumları orada atıldı diyebilirim. Singapur'daki FBN Dünya Zirvesi'nden dört ay sonra, 30 aile şirketi sahibi arkadaşımızla yaptığımız ilk toplantıda derneğin kurulması konusu netleşti. Tüm Türkiye'yi kapsayan bir dernek olmasını istediğimiz için arkadaşlarımızla değişik illerde yaptığımız toplantılar sonrası 2012 yılının haziran ayı sonunda 40 üye ile ilk kurucular genel kurulumuzu gerçekleştirdik. Bugün beşinci yılımızda 150 aile ve 500 bireysel üye sayısına ulaşmış olmaktan sevinç duyuyorum.

Nasıl bir farkındalıkla hareket ettiniz?

İlk günden itibaren Türkiye'deki aile şirketlerinin nesiller boyu gelişmesi ve sürdürülmesine katkıda bulunmak

ana amacıyla ülkemiz ekonomisinin sağlıklı ve istikrarlı büyümesine destek olabilmeyi hedefledik. Bir şirketin uzun yıllar yaşayabilmesi için kurucu, ortak ve yöneticilerin, "aile" ve "iş" in kurumsallaşmasına bilinçli bir şekilde emek, kaynak ve zaman ayırmaları gerektiği konusunda farkındalığın artması için çalışmalarımızı organize ettik. Amblemimizde gördüğümüz üç halka, aile şirketlerinin olmazsa olmaz yapısal sistemleridir. Her birey ve aile için çok farklı oranlarda kesişimleri mevcuttur. Farklı şehirlerden, farklı sektörlerden, farklı aileler bir araya gelerek hepsinin ortak, bir o kadar da değişik konularını, yaşamışlıklarını, deneyimlerini bu konuda uzman, danışman veya akademisyenlerin de bulunduğu ortamlarda paylaşım platformları yaratmaya çalıştık. Birbirimizden öğrenebileceğimiz ve birbirimizi destek verebileceğimize dair inancımız tamdı.

Kurucu üyeleri belirlerken nasıl bir bakış açısına sahiptiniz?

İnanıyorum ki bir organizasyonun başarılı olabilmesi için, mevcut bir ihtiyacı karşılıyor olması gereklidir. Üyelerimizin hepsi "Şirketimi sağlıklı bir yapıyla yarınlara nasıl taşıyırım?" diye sorgulayan, çok çalışkan, ülke ve insan sevgisiyle dolu, zeki ve çevik kişilerdi. Arkadaşlarımızın en önemli ortak paydası, işleri ve ailelerine olan tutkularıydı. Bir derneğin kurulması ve faaliyete geçmesi zahmetli bir süreçtir, böyle bir göreve talip olmaları ve gelecek yeni sorumlulukları kucaklamaya hazır olmaları da çok değerliydi. Hepsisi "Bu dernek bana ne verecek değil?", "Ben bu derneğe ne verebilirim?" diye sorgulayan dostlardı. Toplantılar sıklaştığında, anladılar ki, kendilerini çok yalnız hissettikleri noktada, hiç de yalnız değildiler. Herkes farklı hikâyesinde,

benzer sorunlar olduğunu görüyor ve birbirlerini çok iyi anlıyordu. Doğal olarak sorularını rahatlıkla sorabilecekleri, kendilerini anlayabilen benzer bir grupta beraber olmaktan keyif alan kişiler bir aradaydık.

Derneği nasıl konumlandınız?

Türkiye'yi kapsayacak bir çalışma yapmak konusunda hemfikirdik. Hatta ilk tanıtım toplantımızı Gaziantep'te gerçekleştirmek istedik. Şartlar el vermeyince İstanbul, Kocaeli, Adana, Bursa, Ankara ve Antalya ile başladık. Yok olmaları halinde daha geniş kitlelerin etkileneceği düşüncesiyle özellikle Türkiye'nin büyük şirketlerini hedefledik. Bunun yanında sürdürülebilir bir büyüme anlayışına sahip, etik değerlerde bütünleştiğimiz tüm aile şirketlerine kapımız açık oldu.

Uluslararası FBN üyesi olduğunuzu biliyoruz ve TAİDER'e bunun olumlu yansımaları olduğuna eminiz. Bize bunlardan bahsedebilir misiniz?

28 Yıldır Avrupa'nın en itibarlı sivil toplum örgütlerinden biri olan FBN, 32 değişik ülkedeki paydaş dernek ve birlikleriyle, 60 ülkeden 10 bini aşan üye sayısına ulaşmış global bir organizasyon konumunda. FBN, aile ve işletmelerin sağlıklı sürdürülebilirliği konusunda geleceği düşünerek çalışmalarını sürdürür. Bizim henüz beş yıldır üzerinde çalıştığımız konuları, onlar 28 yıldır çalışıyor. Dolayısıyla onların bilgi birikimi ve deneyiminden yararlanıyoruz. Tabii biz de kültürel birikim ve heyecanımızla onlara destek oluyoruz. "Aileler İçin, Aileler Tarafından" mottosu ile hareket eden FBN'in en önemli etkinliği dünya zirveleridir. Özel konuklar dışında sadece FBN üyeleri katılabilir. Şimdi TAİDER üyeleri bu zirvelere rahatlıkla katılabilir. Geçen



yıl Çin'deydik; kismetse bu yıl ise dokuz kişilik bir delegasyonla İspanya'da olacağız. Dünya zirvelerine katılan arkadaşlarımız deneyim ve bilgilerini daha sonra Taider toplantılarında üyelerimizle paylaşıyorlar. FBN' de gelecek nesillerin ayrıca özerk bir yapılanması vardır ve çok değerlidir. Bizde de aynı şekilde yapılanmaya giden TAİDER gelecek nesil üyeleri, dünyadaki diğer gelecek nesillerle bir araya geliyor, onlar için organize edilen çok özel toplantılara katılabilir, uluslararası boyutta görevler alabilir. Örneğin geçtiğimiz haziran ayında sevgili Ayşe Ünlütürk, Cenevre'de iki gün boyunca, dünya gelecek nesilleri ile birlikte, Al Gore ile Polaris Liderlik Eğitimi'ne katıldı. Gelecek nesil üyelerimiz tabii TAİDER çatısı altında kendi ihtiyaçlarına dönük etkinlikler de düzenliyor. Gelecek Nesil Zirveleri ve Yeni Liderler Çemberi bunlardan öne çıkarlar. İlk katıldığım 22'inci FBN Dünya Zirvesi'nde ilk kez bir "ant" imzalandı. Bu yemimde sürdürülebilirliğin özellikle dört boyutunda etkin olunacağı'nın sözü verildi. Takip eden üçüncü yılda bunun "Polaris" isimli projeye yaygınlaştırılması hedeflendi. Bizler TAİDER'de kuruluşumuzu ve ilk ulusal zirvemizi gerçekleştirmemizin ardından bu konuyu ele aldık. "Kuzey Yıldızı" ismi ile çalışmalara başladık; ilk ödüller bu yılki zirvede sahiplerini bulacak.

TAİDER, tüm farklılıklarına rağmen, geçmiş bir girişimci ruha dayanan, büyüdükçe sürekliliği yakalama ve başarıyı devam ettirme çabası olan insanlara bir araya fırsatı yaratıyor.



TAİDER Kurucu Üyeleri ile Toplantı

“HAYALLERİ GERÇEKLEŞTİRDİK, YENİ HAYALLER KURDUK”

TAİDER İkinci Dönem Başkanı ve TETA Teknik Tarım ikinci nesil üyesi Sumer Tömek Bayındır, başkanlığı döneminde sıkı bir şekilde çalışarak TAİDER Ailesi'nin hayal ettiklerini gerçekleştirebildiklerini ve yeni hayaller kurmayı hiç bırakmadıklarını ifade ediyor. Bayındır, TAİDER'de artık daha fazla ailenin birden fazla nesille katılarak paylaştığı, birlikte öğrendiği ve hissettiği bir yapı olmasından duyduğu memnuniyeti dile getiriyor.



Ekip olarak önemli çalışmalara imza attıklarını belirten TAİDER İkinci Dönem Başkanı Sumer Tömek Bayındır, dönüp baktığında altını çizmek istediği çalışmaları şu şekilde özetliyor: “Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Projemizi başlatmamız, TAİDER Akademi’yi uzun ve ayrıntılı çalışmalar sonucu hayata geçirmemiz, dört il temsilciliğinden birinde her ay düzenlenen genel toplantılara tüm üyelerin katılma rutinini oturtmamız, TAİDER Kampüste’yi başlatmamız ve iyi bir iletişim sistemi kurmamız.”

TAİDER’e başkanlık yapan ikinci isim olarak nasıl bir yapı devraldınız? Ne tür katkılarınız oldu? TAİDER’i diğer sivil toplum kuruluşlarından ayıran temel özellikler ne sizce?

TAİDER’i büyük hayaller ile kurduk. Kurucumuz Sevgili Şerife İnci Eren, derneğin kuruluşu konusunu bana ilk açtığında böyle bir yapının ne kadar büyük etkiler yaratacağını hayal ettiğimi hatırlıyorum. Kuruluştan sonra da bu inançla elimden gelen tüm desteği verdim. 3. Genel Kurulumuz yaklaşırken kurucu dostlarımızın yönlendirmesi ile başkanlık maceram başladı. Zaten çok içinde olduğum bir yapıydı, derneğimiz ve aile işletmelerimizde arzu ettiğimiz gibi yumuşak bir geçiş oldu. İlk dönem kuruluş heyecanı ile çok başarılı bir başlangıç yapmıştık ve bu heyecanımız sürerken daha sistemli ilerlemek de bizim için çok önemliydi. Başkanlık döneminde, derneği

kurumsallaştırmaya ve yaygınlaştırmaya çalışmak hedefiyle yola çıktık. Sıkı bir çalışma dönemi oldu, hem hayal ettiklerimizi adım adım gerçekleştirdik hem de yeni hayaller kurduk. TAİDER, farklı bir örgüt. Bu farklılığını her yaptığı işe yansıtı. Bu farklılığı yaratan en önemli unsur, ruh ve felsefeyi hep önde tutmamızdı. Ülke ekonomisinin ezici gücü aile işletmelerini örgütleyen, paylaşım temelli, sürekli bilgi yayma ve farkındalık yaratma amacıyla bir derneğiz. İlkelerimiz doğrultusunda doğru projeler başlatmak, doğru adımlar atmak bizim için çok önemli. Ekip çalışmasına çok önem verdik. Genişletilmiş yönetim kurulu ile çalışmak ve her birini dâhil etmek önceki dönemden artık bizim kültürümüz olmuştu, buna daha da vurgu yaptık, 25 kişi her yönetim kurulu toplantısına davet edildi, hazırlanan ayrıntılı raporlar tüm yönetim kurulu üyelerine dağıtıldı. Komite başkanları ve tüm üye dostlarımız birlikte hareket etti, komiteler sorumluluk alanlarında ortaya konan hedefleri fazlasıyla gerçekleştirdi.

2015-17 dönemi, dört il temsilciliğini hayata geçirdiğimiz dönem oldu. İzmir, İstanbul, Bursa ve Ankara'da dengeli şekilde dağılmış genel toplantılar yapmaya başladık. Temsilciliklerimize sorumluluk verirken onlara tüm kalbimiz ve tüm illerden olası en yüksek üye katılımı ile destek olup ilk cansuyunu da elbirliği ile verdik. Bu dönemde iki yıl üst üste üye beklenti ve önerilerini belirlediğimiz Paylaşım ile Gelişim Toplantıları yaptık. İlkini 2016 yılı başında gerçekleştirdiğimiz bu çalıştay-toplantılarda bir, üç ve beş yıllık hedeflerimizi ortaya koyduk. 2017 başındaki ikinci toplantımıza geldiğimizde, bir ve üç yıllık hedeflerin hemen hepsini bir yıl içinde yaptığımızı, kalanlara, hatta beş yıllık için öngörülen kimi çalışmalara da başladığımızı gördük. Bu sonuçlar, bizim dinamik yapımıza işaret eden en net ölçüyüdü.

Derneğin kurumsallaşması ile ilgili önemli adımlar attığınızı biliyoruz. Bu yöndeki çalışmalarınızı, komitelerin kurulması ve çalışma prensiplerini anlatır mısınız?

Elbette kurumsallaşma bitmeyen bir yolculuk. Öncelikle bir organizasyon şeması oluşturduk. Uzun süre hizmet



verecek bir altyapı peşindeydik bu sebeple işlev tabanlı komite yapıları oluşturduk. Bu yapı sayesinde alt bir konsey veya topluluk gibi işleme gereken gelecek nesil organizasyonumuzu da netleştirdik. Performans hedefleri koyduk. Hangi alanda ne yapacağımız ilk üç ay sonunda belli olmuştu.

Kurumsal kimlikten, sürdürülebilirlik çalışmalarına; üye kazanımında ilkelemizi oluşturup doğru iletişimi uygulamaktan, Türkiye'nin dört bir yanındaki örgütlerin davetlerine katılmaya; aile işletmelerinin gereksinimleri ve yalnız olmadıkları konularında farkındalık yaratmaktan, dernek olarak üyesi olduğumuz Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (FBN) bünyesinde giderek daha fazla etkinlik göstermeye; gelecek nesillerimizi cezbedecek çalışmalara ağırlık vermekten, ilk yıldan beri çok başarılı bir şekilde gerçekleşen zirvemizi hep daha yukarı taşımaya ve son olarak da TAİDER Akademimizi hayata geçirmeye kadar çok farklı alanlarda çalıştık. Böylece taş taş üstüne koymayı başardığımızı inanıyorum. Başarı çitımızı hep yüksek tuttuk. Kurumsal çalışarak daha çok şeyi istediğimiz gibi başarabileceğimize en başta profesyonel ekibimiz inandı. Tüm bunları yaparken, profesyonel ekibimiz, kurucu başkanımız ve üyelerimiz en büyük desteğimizdi. Hepsine ayrı ayrı teşekkür ederim.

Kuzey Yıldızı Projesi nasıl hayata geçti?

Önceki dönemde Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı FBN ilk kez dünya çapında olmasını hedeflediği bir proje başlattı. Polaris adlı bu projede, aile işletmeleri için bir sürdürülebilirlik andı yayımlandı. Biz de bu andı benimsemiş ve Türkçe olarak yayımlamıştık. Dünyada sıcak bir konu olan sürdürülebilirliğin ele alınış şeklinin çok üst düzey olması sebebiyle toplum tarafından benimsenmediği görüşündeydim. Biz bu konuda nasıl ilerleriz diye düşündüğümüz dönemde FBN konuya ilişkin bir adım daha attı ve aile işletmelerinin sürdürülebilirlik konusunda nereden olduklarını ölçümlenebilecekleri etki değerlendirme testini kâr amacı gütmeyen bir şirkete hazırlattı. Biz de TAİDER olarak testi hızla Türkçeye çevirttik. Testi dünyada ilk kez başka bir dile çevirerek Türk aile şirketlerine sunmamız, projemizi 2016 sonunda bir basın toplantısıyla tanıtmamız sayesinde Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı içinde testi en çok dolduran ülke olduk.

Bir sonraki adımda konuyu geliştirerek Kuzey Yıldızı Aile İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Projesi'ni tasarladık. Dünyada ilk kez verilecek olan Kuzey Yıldızı Aile İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Ödülü'nü projeye dâhil ettik. Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik konusunun sahibi olmaya soyunarak iddialı bir işe kalkıştık ancak bu bana göre bizim görevimizdi. 3 Kasım'da gerçekleşecek zirvemizde ödüllerimiz sahiplerini bulacak. Heyecanla bekliyoruz...

Tüm bu çabaların karşılık bulduğunu, TAİDER adının başarılı işler ile anıldığını görmek çok memnuniyet verici. Bana göre önemli bir gösterge var; toplantı, proje ve etkinliklerde aynı aileden giderek daha çok aile bireyini birlikte görüyoruz. Daha önceleri bir aileden hangi nesil daha duyarlı ise üyeliğe o ön ayak olur ve etkinliklere katılan nesil, bir önceki veya sonrakini gelmeye ikna edemediğinden bahsedirdi. Biz de çabalardık onlar da gelsin diye. Şimdi bir aileden en az iki nesli bir arada görüyoruz. Paylaşıyor, görüş ortaya koyuyor, birlikte öğreniyor ve uyguluyorlar. Bu çok iyileştirici bir özellik ve bu türde başka bir örgüt yok.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE TAİDER'DEN FARKLI BİR YAKLAŞIM KUZEY YILDIZI



Sürdürülebilirlik anlayışına farklı bir boyut kazandıran TAİDER, Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Projesi'ni 2016 yılı sonunda hayata geçirdi. Projeye başvuran şirketler, çalışanlar, çevre, toplum, gelecek nesiller ve yönetim alanlarında değerlendirilecek ve ödül almaya hak kazanan şirketlere ödülleri 3-4 Kasım tarihlerinde gerçekleştirilecek olan TAİDER 5. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde verilecek.

TAİDER tarafından 2016 yılı sonunda hayata geçirilen "Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Projesi", aile şirketlerinde sürdürülebilirlik bilincinin gelişmesini ve kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyerek bu alanda çalışmalar yapan işletmelerin teşvik edilmesini amaçlıyor. 26 Aralık 2016'da ilk kez kamuoyuna tanıtılan Kuzey Yıldızı Projesi'nin ana bileşenlerinden "Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Ödülü" ise 27 Şubat 2017 tarihinde İstanbul InterContinental Otel'de düzenlenen toplantı ile duyuruldu. Aynı gün başvuruları kabul edilmeye başlanan ödül projesinin ön başvuru-ru 27 Mart 2017 günü sona erdi.

Ön başvuru yapan kurumlara 24 Nisan 2017 tarihinde bilgilendirme yapıldı. Başvuru dosyalarının son teslim tarihi olan 25 Haziran 2017 gününden sonra ise üç ay süren şirketleri inceleme ve saha ziyaretleri süreci başladı. Başvuruların değerlendirmesini en son yapacak olan Jüri, 30 Ekim 2017 tarihinde

kazananı belirleyecek. Şirket ölçeğine göre iki kategoride verilecek olan ödüller, TAİDER'in 5. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde sahiplerini bulacak.

Bayındır: "Sürdürülebilirlik olgusuna yönelik çalışmaları özendirmeyi amaçlıyoruz"

Tasarım ve uygulaması ARGE Danışmanlık işbirliği ile gerçekleştirilen ödülün tanıtım toplantısında konuşan dönemin TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Sumer Tömek Bayındır, sürdürülebilirliğin ülkemiz ve dünyanın gündemindeki en önemli konu olduğuna dikkat çekerek başladığı konuşmasına şu şekilde devam etti: "Sürdürülebilirlik kavramı ve çeşitli boyutları ile sık sık karşılaşmaktayız. Ancak ekonomimizin baskın ekonomik yapısı olan aile işletmelerinin erişebileceği bir yol haritasını ortaya koyan çalışmaların çok kısıtlı olduğunu görüyoruz. Bu gereksinimden hareketle TAİDER olarak 2016 yılında Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Projesi'ni hayata geçirdik. Projemizin ülkemizdeki

tüm aile şirketlerini bu yolculuğa çıkarmakta ateşleyici olacağına inanıyoruz. Aile işletmelerini kalıcı ve dayanıklı kılmak esas amacımızdır. Kuruluşumuzdan beri bu alandaki çabalarımızı daha etkili hale getirebilmek üzere, üyesi olduğumuz Uluslararası Aile İşletmeleri Ağ'ının başlattığı ve B-CORP işbirliği ile geliştirdiği, şirketlere somut bir araç sunan 'Sürdürülebilirlik Etki Değerlendirme Testi'ni ciddi şekilde ele aldık. Proje kapsamında verilecek 'Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Ödülü' ile de, ekonominin itici gücü aile şirketlerinin genlerinde var olan sürdürülebilirlik olgusuna yönelik çalışmaları özendirmeyi amaçlıyoruz."

Proje dört başlıkta ilerliyor

TAİDER'in Kuzey Yıldızı Projesi, kurumsal sürdürülebilirlik için dört bileşeni barındırıyor: Kuzey Yıldızı Etki Değerlendirme Testi, Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Ödülü, Değerlendiriciler ve Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları.

TAİDER Kuzey Yıldızı Ödülü Jürisi

| | |
|-----------------------------|---|
| Canan Ercan Çelik | İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Yönetim Kurulu Başkanı |
| Dr. İzel Levi Coşkun | Mazaars Denge Bağımsız Denetim CEO |
| Hakan Güldağ | Dünya Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni |
| Naile Göçen Çukurova | TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi |
| Seyran Hatipoğlu | Avrupa Yatırım ve Kalkınma Bankası Türkiye Sürdürülebilir Enerji Finansmanı Programı Banka İlişkileri Müdürü (TURSEFF) |



Aile işletmeleri başta olmak üzere tüm şirketlere kendilerini ölçümleyebilme imkânı veren “Kuzey Yıldızı Etki Değerlendirme Testi”, çalışanlar, toplum, çevre ve gelecek nesiller için yaratılan etkiyi puanlıyor ve geri besleme raporu sunuyor. İngilizce dışında bir dile ilk kez çevrilen testi TAİDER Türkçeleştirdi. “Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Ödülü”, kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyerek bu alanda çalışmalar yapan, çalışanlar, çevre, toplum ve gelecek nesiller açısından fark yaratarak ülke ekonomisine değer katan aile işletmelerinin teşvik edilmesini amaçlıyor. Ödül için başvuran şirketler, sunulacak değerlendirme raporu sayesinde gelişmiş ve geliştirilecek alanlarını tespit etme imkânı elde edecek.

Ödül sürecinde eğitilen “Değerlendiriciler” hem kuramsal hem de uygulama bilgisi ile öğrenme ve öğrendiklerini kendi şirketlerinde de uygulama olanağı bulacak. Projenin en önemli çıktısının, TAİDER bünyesinde eğitilmiş ve uygulamada bulunmuş değerlendiriciler kazanmak olması bekleniyor. Etki değerlendirme testini yüzde 100 tamamlayan aile şirketleri için takım

çalışması ve birbirlerinden öğrenerek gelişme fırsatı sunan “Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları” oluşturuldu. TAİDER tarafından organize edilen toplantılar ile şirketler, sürdürülebilirlik yolculuğunda birlikte yürüyecek.

Jüri Değerlendirmesini Nasıl Yapacak?

- Saha değerlendirmesinde alınan puanlamanın sadece belirlenen alt sınırını geçen başvurular jüri değerlendirmesine alınacak.
- Saha değerlendirmesi, başvuruların jüri değerlendirmesi öncesi ön filtrelemesi olarak tanımlanmıştır.
- Saha ziyareti sadece dokümantasyon kontrolü değil, başvurunun uygulama performansını da değerlendirecektir.
- Her kategori (BOİ veya KOBİ) kendi içinde ayrı ayrı değerlendirilecektir.
- Jüriye ayrıca bir sunuş yapılmayacak, değerlendirme raporları esas olarak alınacaktır.
- Ödül alacak kuruma karar verilmesi aşamasında, değerlendiricilerin puanlaması, rapordaki yorumları ve jürinin kendi içindeki değerlendirmesi sonucu belirlenecektir.

Ödül Sürecinde Değerlendirilecek Boyutlar

Çalışanlar: Yönetim, kurum çalışanları, kurum kültürü

Çevre: Kurumun faaliyetleri ile bağlantılı çevresel etkileşim alanları

Toplum: Paydaşlar, şirketi etkileyen ve şirketin faaliyetlerinden etkilenen taraflar

Gelecek Nesiller: Aile, aile anayasası, aile geçiş planlaması, kültür, gelişim

Yönetişim: Uzun dönemli bakış, planlama, strateji ve hedefler, üst yönetim kültürü, yönetim kurulu işleyişi

Ödül iki kategoride verilecektir;

- **Büyük Ölçekli İşletmeler (BOİ):** Çalışan sayısı 250+ veya 250+ milyon TL ciro
- **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ):** Çalışan sayısı 250’den az veya cirosu 250 milyon TL’den az

Ödüle Başvuran ve Saha Ziyaretine Hak Kazanan Aile İşletmeleri

- CRYOCAN, Kocaeli
- HELVACIZADE, Konya
- ISM MAKİNE, Manisa
- İPEKER TEKSTİL, Bursa
- LİLA KAĞIT, İstanbul
- PETROYAÇ, Kocaeli
- SUN TEKSTİL, İzmir

TAİDER Kuzey Yıldızı Değerlendirici Takımı

- Aslı Ece Kuseyri
- Aslı Moral
- Ayşe Pakkan
- Ebru Gökçe
- Ece Elbirlik Ürkmez
- Eda Ovaçam
- Dilara Korgavuş
- Duygu Tecim
- Filiz Morova İneler
- Filiz Ünal
- Mediha İpbaş
- Neslihan Doksat
- Nilgün Katipoğlu
- Orkun Ürkmez
- Seçil Beydemir
- Sibel Ergintürk

LOKUMUN MUCİDİ 240 YAŞINDA ALİ MUHİDDİN HACI BEKİR

Osmanlı'nın ilk markası, dünyanın en eski 100 markasından biri olan Ali Muhiddin Hacı Bekir, hem yurtiçindeki hem de yurtdışındaki çalışmaları ve vizyonu ile lokumun mucidi Bekir Efendi'nin mirasını ona yakışır şekilde yaşatmaya devam ediyor.



Kastamonu'nun Araç ilçesinden İstanbul'a gelerek 1777 yılında Bahçekapı semtinde açtığı küçük şekerçi dükkânında, bizzat imal ettiği şekerlemeleri satmaya başlar Bekir Efendi. 1817-1820 yılları arasında hac görevini yerine getirince Hacı Bekir olarak anılmaya başlanacak, daha sonra oğlu Ali Muhiddin Hacı Bekir tarafından günümüze kadar yaşayan markanın doğmasını sağlayacaktır.

Niştayı Batı, Lokumu O İcat Etti

Türkiye'de 16. yüzyılda başlayan şekerleme imalatında tatlandırıcı olarak bal ile pekmez; su bağlayıcı, doku yapıcı olarak da un kullanılmaktaydı. 19. yüzyıl başlarında Avrupa'da kurulan rafinerilerde üretilen şekerin -o günlerdeki ismiyle "kelle şeker"- Türkiye'ye gelmesiyle, Şekerçi Hacı Bekir bu şekerli havanlarda döver, eritir, gül, tarçın, sakız, portakal, limon ilave eder; farklı tat ve renklerde akideler üretmeye başladı.

1811'de Alman bilimadamı Kirchoff tarafından bulunan niştayı un yerine kullanarak, şeker ve niştaya bileşimi ile bugün sofralarımızdaki yeri doldurulamayan, yabancı dünyanın kıvamını, tadını taklit edemediği lokumu yaratır ve imalatına başladı. Öyle ki onun icadı olan Türk lokum kıvamını taklit çabaları Batı'da jel şekerlerin icadına vesile oldu.

Bizzat kendi eliyle yaptığı imalatı ve hassas çalışmalarıyla Türk şekerleme ve lokum çeşitlerini geliştiren Hacı Bekir Efendi, bunların yanı sıra sallama kazanlarda yapılan badem şekeri, haşlanmış bademlerin soyulması, havanlarda dövülmesi, sonra da şeker ve şeker şerbeti ile yoğrulmuş şekillendirilmesi ile ortaya çıkan çeşitli badem ezmeleri gibi birbirinden leziz icatlara da imza attı.

Akide ve lokumlarının ünü Saray'a kadar ulaşan Hacı Bekir Efendi, Padişah II. Mahmut tarafından Nişan-ı Ali Osmanî'nin I. Rütbe Nişanı ile Saray'ın şekerbaşılığine layık görüldü. Böylece Saray'ın şekerlemeleri Hacı Bekir Efendi'nin imalat-hanesinden alınmaya başlandı.

"Turkish Delight" Doğuyor

İstanbul'da bunlar olurken İngiltere'de ilginç bir olay yaşandı. Hacı Bekir Efendi'nin İngiliz müşterilerinden bir gezgin, beraberinde götürdüğü lokumları ülkesinde kendi takımı olduğu adla "Turkish Delight" olarak ikram eder. Lokum o günden bugüne İngilizce konuşulan ülkelerde ve dünya genelinde "Turkish Delight", Fransa ve Balkanlar'da ise "Lokoum" olarak bilinir.

Türk-Osmanlı toplumu ve tarihinin bir parçası haline gelen, kültür ve geleneğimize yerleşen Hacı Bekir, zamanın yaşam tarzını belgeleyen sanat eserlerinde de kendine yer buldu. 19. ve 20. yüzyıl başlarındaki İstanbul mozağinin parçası olan yabancı sanatkarlar tarafından kaleme alınmış, hatta dönemin ünlü ressamlarından Maltalı Comte Amadeo Preziosi fırçasıyla resmedildi. Zamanın yaşamını ve Hacı Bekir Efendi'yi resmeden, orijinali Paris'te Louvre Müzesi'nde bulunan 43x58 cm boyutlarındaki suluboya tablonun litografik reproduksiyonu 214 numara ile Topkapı Sarayı'nda sergilenmektedir.

"Ali Muhiddin Hacı Bekir" Marka Oluyor

Hacı Bekir Efendi'nin vefatını takiben, önce oğlu Mehmed Muhiddin Efendi ve onun da vefatıyla torunu Ali Muhiddin Hacı Bekir işleri devraldı. Aynı prensip, yetenek ve meslek aşkıyla işi devam ettirmeleriyle sarayın şekerbaşı unvanı da onlarla birlikte babadan oğula devam etti. Mehmed Muhiddin Efendi, Saray tarafından 1873 yılında Avusturya-Macaristan İmparatoru I. Franz Joseph himayesinde Viyana'da düzenlenen fuarda Osmanlı şekerlemelerini tanıtmakla görevlendirildi ve bu fuardan, fuar komisyonu tarafından verilen gümüş madalya ile döndü.

Bu fuarda tüm Batılı ülke katılımcılarının birer marka kullandığını gözlemleyen Mehmed Muhiddin Efendi yurda dönünce Osmanlı'nın ilk markasını oluşturdu. Daha sonra 1888 yılında Alman imparatoriçesi ve Prusya Kraliçesi Augusta himayesinde düzenlenen Köln Fuarı'na katılan şekerleme ustası Mehmed Muhiddin Efendi, ikinci gümüş madalyasını kazandı.



Maltalı ressam Comte Amadeo Preziosi'nin en bilinen eseri, Ali Muhiddin Hacı Bekir'in 1777 yılında açılan ve bugün halen kullanılmakta olan Bahçekapı'daki dükkânının suluboya tanıtım resmidir. 43x58 cm ebadındaki tablonun aslı Paris'te Louvre Müzesi'nde, litografik reproduksiyonu ise Topkapı Sarayı Resim Koleksiyonundadır.



1893 yılında Amerika kıtasının keşfinin 400. yıldönümü münasebetiyle Chicago’da düzenlenen fuara katılan Mehmed Muhiddin Efendi, kıtada ilk lokum üretimi ve satışını gerçekleştirdi; 1897 yılında ise Brüksel Fuarı’na katıldı ve buradan altın madalya ile döndü.

Mehmed Muhiddin Efendi’nin vefatı sırasında yaşı küçük olan oğlu Ali Muhiddin, annesi Reşide Hanım’ın destek ve yardımıyla işleri yürüttü ve bazı atılımlar gerçekleştirdi. Ali Muhiddin Bey’in dönemi markanın altın çağı oldu. Ali Muhiddin Hacı Bekir markası 1906 yılındaki Paris ve Nice fuarlarında altın madalyalar kazandı; Saray’ın şekerbaşı bu dönemde de Ali Muhiddin Hacı Bekir markası oldu. Osmanlı’nın son yıllarına gelinirken, 1911’de Ali Muhiddin Bey’e Mısır Sarayı tarafından da şekerbaşı unvanı verildi. Mısır’ın en büyük iki şehri başkent Kahire ve İskenderiye’ye gönderilen ustalar ve personel ile bu şehirlerde şubeler açıldı.



Her Yerde Tanıtım!

1918 yılında İstanbul Ticaret-Tarım ve Sanayi Odası’na 154 numara ile kaydolun firma, 1926’da Atatürk’ün emriyle, Türkiye sanayisini ve ürünlerini Avrupa ve Kuzey Afrika ülkelerine tanıtmak amacıyla Karadeniz isimli gemi ile düzenlenen ve 90 gün süren ilk yüzer sergiye, o tarihteki sınırlı sanayi ürünleriyle birlikte Ali Muhiddin Hacı Bekir de katıldı. 1930’lu yıllarda Paris ve Nice fuarlarında altın madalyalar kazanan firma, 1937 Selanik Fuarı’na ve 1939 New York Dünya Ticaret Fuarı’na iştirak etti. 60’lı yıllardan bugüne Marsilya’dan Köln’e, Moskova’dan Londra’ya, Bakü’den New York’a dünyanın en tanınmış gıda ve şekerleme fuarlarına katılan firma, her zaman her yerde tanıtıma önem veriyor ve devam ediyor.

Dünyanın En Eski 100 Markasından Biri

Firma günümüzde lokum, akide şekeri çeşitleri, muhtelif ezme ve şekerlemeler ile tahin helvası, acıbadem kurabiyesi, bisküvi, kek, hamur tatlıları imal ediyor; bunların perakende ve toptan satışını ve ihracatını gerçekleştiriyor. Yurtdışında çok sayıda ülkedeki temsilcilikleri ile dünya çapında hizmet veren Ali Muhiddin Hacı Bekir’in Eminönü (merkez), Beyoğlu, Kadıköy ve Pendik’te şubeleri; Bakırköy ve Eskişehir Odunpazarı’nda ise franchise dükkanları bulunuyor.

Bekir Efendi, ortaoyunların, karagözlerin, manilerin söyleştiği evvel zaman İstanbul’unun sokaklarından birindeki mütevazı dükkanında çalışmaya yapmaya başladığında; yaptığı işin başarılı bir şekilde devam ettirileceğini, yüzyıllar sonrasına erişeceğini ve adının dünyanın dört köşesine yayılacağını tahmin eder miydi bilinmez ama dünyanın en eski 100 markasından biri ve Osmanlı’nın ilk markası olan Ali Muhiddin Hacı Bekir bugün 240 yaşında!

Dünyaca ünlü Amerikan dizisi Law and Order’dan bir replik bize her şeyi anlatıyor sanki: “Dünyanın en iyi şekeri, Hacı Bekir. İstanbul’dan getirdim.”



ENDÜSTRİYEL MUTFAKTA ÇÖZÜM ORTAĞINIZ

İnoksan geçmişten gelen 37 yıllık üretim tecrübesi, sahip olduğu özgün projelendirme yeteneği ve yenilikçi AR-GE merkezi ile işletmelerinize hızlı ve profesyonel çözümler bulmaya devam ediyor.

TURQUALITY®

Çağrı Merkezi
0850 290 44 00

f inoksan

t inoksanmutfak

yt inoksanmutfark

@ inoksanmutfak

www.inoksan.com

in company/inoksan

İNOKSAN

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 yönlendirilmesi toplumun iyiliği için önemli bir güçtür ve kurumsal koruyucu yaklaşım, kurumsal avantajlar sağlar. Büyük başarılarla ulaşan şirketler daha büyük getiriler elde edebiliyor ancak şu an yüzleştiğimiz konular finansal getirilerden çok daha büyük bir baskı yaratmış durumda.

Gelecek nesillere kendi 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 inanıyor, dünyadaki tüm aile şirketlerini geleceğimize dair bu sorumluluğu almaya çağırıyoruz.

TOPLUM için:

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

ÇALIŞANLARIMIZ için:

İnsanlarımızın geliştiği iş yerleri ve iş kültürleri yaratmaya ve sürekli besleyeceğimize,

ÇEVRE için:

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

GELECEK NESİLLER İÇİN

Değerlerimizi ve uzun dönemli özlmlerimizi gelecek nesillerle paylaşacağımıza, söz veriyoruz!

Bunların cesur söylemler olduğunu biliyor ve hafife almıyoruz. Sürdürülebilirliği yaratmak, korumak bu yolculuğun devamlı iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için çalışmak dünyamız, ülkemiz ve her birimiz için hayati değer taşımaktadır. Tüm aile işletmelerini, çocuklarımız ve onları çocukları için sorumluluk almaya çağırıyoruz. Lütfen andımızda bize katılın.

TAİDER

Ulusal Aile İşletmeleri Zirvelerinde

5 Yıldır Ana Sponsorumuz Olan UBS'e
teşekkürlerimizle!



UBS



İNŞAAT SEKTÖRÜNDE ÜÇÜNCÜ KUŞAK AŞÇIOĞLU İNŞAAT

Tam yarım asır önce Selahattin Aşçıoğlu tarafından Trabzon'da kurulan Aşçıoğlu İnşaat, Yaşar Aşçıoğlu ve oğulları İrfan ve Cenk Aşçıoğlu tarafından yönetiliyor. İkinci ve üçüncü neslin başarılı bir iş bölümü yaptığı firmada temel motto "İş verilmez, alınır".



Aşçıoğlu İnşaat Yönetim Kurulu Başkanı Yaşar Aşçıoğlu, işin mutfağından yetişen biri olarak şantiyelerde işi öğrendiğini, oğullarının da aynı yollardan geçerek, kendisinin sahip olduğu bakış açısına ve bilince sahip olmasından gurur duyduğunu belirtiyor.

Sektöründe tanınan bir firmanın başındasınız ve oğullarınızla birlikte çalışıyorsunuz. Bu durum "aile" ve "iş" kavramlarına bakışınızı nasıl etkiliyor?

Yaşar Aşçıoğlu: Aşçıoğlu olarak kurucumuz merhum Selahattin Aşçıoğlu'ndan devraldığım görevi bugün için bir yönetim kurulu şeklinde üç çocuğumla; İrfan, Cenk ve Tuğçe ile birlikte götürüyoruz. Bir aile şirketi olarak bugün üçüncü neslin görevde olduğu bir dönemde artık kurumsallaşma açısından belli yerlere gelmiş olmanın rahatlığıyla iş süreçlerini değerlendirebiliyoruz. Dolayısıyla iş tarafında profesyonel bir çizgide ilerlerken işteki olayların, ailevi ilişkileri etkilememesine özen gösteriyoruz. Böylelikle hedeflerimize doğru ilerliyoruz.

Yetki ve sorumluluklar belirlenirken ne tür kıstaslar devreye giriyor? Herhangi devir zamanlaması ya da planı söz konusu mu acaba?

Yaşar Aşçıoğlu: Öncelikle iş verilmez, alınır. Sonrasında da kişi, inandığı ve sevdiği işi dürüst olarak yapmalı. Babamdan bu vizyonu gördüm, çocuklarıma da bunu nasihat ettim. Küçük yaşlarda inşaat tozu yuttular, büyüdükçe ilgi alanlarını belirlediler ve zamanı geldiğinde de sorumluluk aldılar ve bugünlere geldiler. Bir nevi doğal seleksiyon diyebiliriz ya da arz-talep dengesi. İlgili alanları ve eğitimleri doğrultusunda talep ettiler, ben arzı oluşturdum; sonrasında da eşgüdüm içinde başarı geldi.

İrfan Aşçıoğlu: Yıllar önce üçümüz oturduk ve görev paylaşımı yaptık. Bunu belirlerken de her şeyi açık açık konuştuk. O zamanki konjonktüre göre kim hangi sorumluluğu istiyor, tartıştık, karar verdik. Bu sorumluluk ve yetkiler her zaman değişebilir.



Cenk Aşçıoğlu: Dedemizden bizlere miras kalan Aşçıoğlu'nda görev almaya çok erken yaşta başladım. Bu iş, istemeden yapabileceğim bir iş değil. Dolayısıyla daha lise öğrencisiyken bile şantiyeleri gezen biri olarak sorumluluk edinme zamanı geldiğinde babam ve ağabeyimle bir araya gelip eğitim ve ilgilim doğrultusunda sorumluluk almaya başladım. Ancak sorumluluklar zamana ve şartlara göre değişiklik gösterebiliyor.

Babanızla "birlikte çalışmak" ile ilgili duygu ve düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz? Birlikte karar alma, iş bölümümü gibi konularda nasıl bir yol izliyorsunuz örneğin?

İrfan Aşçıoğlu: Sektörün duayenlerinden birinin oğlu olmak ve yanında çalışma hayatına başlamak bizim için çok büyük bir onur ve avantaj. Bu avantajı çalışma hayatına başladığımızdan beri hissediyor ve yaşıyoruz. Babam son derece vizyoner bir işadamdır. Çoğu yaşitlarımızın aksine bize küçük yaşlardan itibaren sorumluluk vermiş ve işin içine girmemizi sağlamıştır. Yönetim olarak üç kişiyiz; babam, ben ve kardeşim. Kendi içimizde iş bölümü yaptık, herkesin sorumluluk ve yetki alanı belli; şirkete yön verecek stratejik olayları icra kurulunda tartışıyor öyle karar veriyoruz. Gündelik karar verilmesi gereken konularda herkes kendi sorumluluk alanı kapsamında kararlar alıyor.

Cenk Aşçıoğlu: İşin mutfağından gelen ve geçen yıllar içinde sayısız deneyim sahibi bir işadamı, yönetici ve baba ile çalışmak, birçok avantaj sağlıyor. Örneğin yanı başınızda kimi zaman atacağınız adımın ne sonuçlar doğurabileceğine dair danışacak biri var. Genellikle kritik kararları bir aile meclisi gibi icra kurulunda demokratik bir ortamda tartışıp karara bağlayabilmek, hızlı karar almak ve uygulamak adına büyük bir rahatlık. Dolayısıyla Aşçıoğlu Ailesi olarak birlikte çalışarak hedeflerimizi bir bir yerine getirmenin mutluluğunu yaşıyoruz.

İşle ilgili konulardaki ilişkiniz/tavrınızla, iş dışı zamanlardaki ilişkiniz arasında net farklar var mı?

Yaşar Aşçıoğlu: Çok uzun yıllardır işin içindeyim. İşteki konsantrasyonumu kaybetmemeye çalışmakla birlikte iş dışında zamanlarda sosyal bir hayata sahibim. Ancak radarlarım her zaman açıktır, işin ya da fırsatın ne zaman karşınıza çıkacağını bilemezsiniz.

İrfan Aşçıoğlu: Genel olarak aynı şekilde davranıyorum.

Cenk Aşçıoğlu: İş başka, iş dışı başka diye düşünüyorum. Ancak işim günlük yaşamımın büyük bir bölümünü kapsıyor olsa da bir eş, bir baba olarak iş hayatımı bu alanlara karıştırılmaya dikkat ediyorum.

İleride siz de çocuklarınızla birlikte çalışacak olursanız onlara nasıl bir iletişim kurmak istersiniz?

İrfan Aşçıoğlu: Üçüncü kuşak olarak kardeşlerimle şirketi yönetiyoruz. Dördüncü kuşak olarak benim ve kardeşlerimin çocukları var. İleride kim işin içinde olmak ister kim istemez onu zaman gösterecek; belki hiç biri istemeyecek. Eğer çalışmak isterlerse biz de onlara ufak sorumluluklar vererek süreç dahil olmalarına yardımcı oluruz. Artık sonrası onlara kalmış. Babam bize küçükkken "iş verilmez, alınır" derdi. Onun için çok çalışıp işi kapmaları lazım. Biz de gereken destek ne ise onu veriyoruz.

Cenk Aşçıoğlu: Babam talebimiz doğrultusunda görevler vererek bizi bugünlere getirdi. Ben de kendi çocuğumun Aşçıoğlu Holding'de istekleri doğrultusunda yer almasını isterim. Çünkü babamın da dediği üzere kişi, inandığı ve sevdiği işi dürüst olarak yapmalı.

İkinci, üçüncü nesillerin en zorlandığı noktalar kuşak çatışması, devir süreci ve profesyonellerle çalışmak. Yarım asrı devirmiş bir firmanın yöneticisi olarak bu konularda ne tür tavsiyeleriniz olur? Bizimle paylaşabileceğiniz deneyimleriniz varsa seviniriz.

Yaşar Aşçıoğlu: Babamdan aldığım görevi bugün için evlatlarımla paylaşırken hâlihazırda vizyonumuz belirlenmiş olduğu için nasihatlerden öte çizgilerimiz bellidir. Aşçıoğlu olarak bugüne kadar; gelecek nesillere övünülecek eserler bırakmak, dünya standartlarında global bir şirket olmak, teknolojik gelişmeleri yakından takip etmek, Türkiye'de ve yurtdışında modern yaşam alanları kurmak ve topluma komşuluk değerlerini hissettirecek "yaşam tarzını aşılacak" amacıyla faaliyet gösterdik. Bu bilinci çocuklarıma da aktarıdığımı inanıyorum. Sektöre adım atmamla birlikte bir dönemimi şantiyelerde geçirdim. Özellikle İrfan ve Cenk'in de sık sık şantiyelerde bulunmasını ve sürecin nasıl işlediğini, şekil aldığını görmelerine imkân tanıdım. Bugün baktığım zaman işi mutfağında öğrenmiş olduğumu görebiliyorum. Sahip olduğum bakış açısının ve bilincin bugün çocuklarım tarafından da sahiplenildiğini görmekten gurur duyuyorum.

AİLESEL YÖNETİMİNİN AKADEMİK

 **TAİDER** | Aile İşletmeleri Akademisi
Aileler İçin, Aileler Tarafından

ALTYAPISINI OLUŞTURMAK

Ailesel yönetim bu evrende görülen en eski ve yaygın yönetim biçimidir. Eski çağlardaki ilkel topluluklarda ticaret hayatında var olan takas sisteminden, robotların işletmelerde kritik görevleri üstlendiği günümüz dünyasındaki modern işletmelere kadar ailesel yönetim tüm dünyada büyümenin ve gelişimin itici gücü olmuştur. Dünya ekonomisinin yüzde 85'inin aile işletmelerinden oluştuğu göz önünde bulundurulduğunda, geçmişten bugüne aile işletmelerinin tüm dünya ülkelerinin ekonomileri içinde giderek daha önemli ve kritik bir konuma geldiği görülür. Bu sebeptendir ki aile işletmeleri, kendilerine has yapıları, özellikleri, kültürleri, yönetim biçimleri, zayıf ve kuvvetli yönleri, sorunları, ihtiyaçları, kurumsallaşma düzeyleri gibi daha birçok konuda -akademik çevreler ve araştırmacılar başta olmak üzere- aile işletmeleri alanında hizmet veren tüm kuruluşların odağında yer almaktadır. Aile işletmelerinin yaşamlarını nesiller boyu sürdürmeleri için ihtiyaç duydukları sistemli yaklaşımların neler olması gerektiğine yönelik sorular sayısız bilimsel çalışmaya konu olmakta ve aile işletmelerinin geleceği ile ilgilenen birçok kurum tarafından ilgili konular üzerinde çözüm üretilmesi amacıyla yöntemler geliştirilmektedir.

Aile İşletmeleri Akademisi Neyi Amaçlıyor?

Bizler de aile işletmeleri olarak, sürdürülebilir bir gelecek inşa etme yolunda yeniliklere açık olmayı, birbirimizin deneyimlerinden yola çıkarak, birbirimizle paylaşarak ve birbirimize destek olarak zorlukları aşmayı, bizden sonraki kuşaklarında aynı hassasiyet, bilinç ve kültürle yola devam edebilmeleri için onlara ilham vermeyi son derece önemsiyoruz. TAİDER'in kuruluş felsefesinin temelinde yatan bu fikirden hareketle, ülkemiz aile işletmelerinin geleceğe yönelik atacağı güçlü adımların yapılandırılmasına destek olmak amacıyla derneğimiz bünyesinde Aile İşletmeleri Akademimizi kurduk.

Stratejik yönetim, performans planlaması, kurumsallaşma, yönetim ve organizasyon gibi çeşitli konularda aile işletmelerinin ihtiyaçlarının artması, rekabet koşullarının, aile ve işletme arasında kurulacak dengelerin iyi yönetilmesi gibi gereklilikler aile işletmelerinin bu alanlardaki sorunlarını doğru tanımlayıp kendilerine uygun çözümler içeren yöntemlere olan ihtiyacını arttırmıştır. Bu ihtiyacın giderilmesine destek olacak şekilde planlanan faaliyetler iki ana amaca hizmet etmektedir. Bunlardan ilki aile işletmelerinin sürdürülebilir bir yapı oluşturmaları için hem işletmeyi hem de aile ve işletme arasındaki ilişkileri kurumsallaştırılmaları sürecinde ihtiyaç duyacakları bilgiye erişimlerini kolaylaştırmaktır. İkincisi ise geleceğe yönelik güçlü ve yenilikçi adımlar atma yolunda daha önce benzer süreçlerden geçen aile işletmelerinin deneyimlerini birbirleri ile paylaşacakları güven ortamını sağlayarak birbirlerinden öğrenmelerine fırsat yaratmaktır.

Akademi bünyesinde titizlikle yürütülecek çalışmalar konularında uzman akademisyenler, profesyoneller ve üye ailelerden oluşturulan Akademi Yürütme Kurulu tarafından planlanmaktadır. Akademi bünyesinde gerçekleştirilmesi düşünülen tüm faaliyetler kurul tarafından belirlenen dört ana çalışma alanı üzerine inşa edilmektedir. Bu çalışma alanları eğitim, deneyim paylaşımına aracılık etme araştırma-bilgilendirme ve bilinçlendirmedir. Akademiye ilişkin tüm diğer ayrıntılar için akademi@taider.org iletişim adresimizden her an bizlere ulaşabilir ve işletmenizin ruhunu TAİDER Akademi ile geleceğe taşıyabilirsiniz.



Yazan: Şükrü Ünlütürk
TAİDER Aile İşletmeleri Akademisi
Komite Başkanı





Türkiye'nin
GREAT PLACE TO WORK®
2017
En İyi İşverenleri



AİLE ŞİRKETİNDEN
GREAT PLACE TO
WORK'E



Yazan: Yusuf Soner
Sabancı Üniversitesi
Yönetim Bilimleri Fakültesi
Practice Öğretim Üyesi

AİLE İŞLETMELERİ VE LİDERLİK

Türkiye’yi ilk 10 ekonomi arasına “Aile Şirketlerimiz” sokacak. Bu yolculuğa Aile Şirketlerimiz “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler” (KOBİ) olarak başlayacak, daha sonra “Orta Boy İşletme” (OBİ) aşamasına geçecekler. Aradaki sınır, 100 milyon TL, dolar ya da euro mertebesinde olacak. Bazı başarılı şirketlerimiz ise bir milyar sınırını aşarak “Büyük İşletme” (Bİ) ligine çıkacaklar. KOBİ için doğru olan yönetim biçimi OBİ’de yetersiz kalacak. Yönetim biçimini yenileyemeyenler cam tavana çarpıp çarpıp geri düşecekler.

On kat büyümek, değişik liderlik yaklaşımlarının kullanımını gerektirecek. Literatürde buna “Durumsal Liderlik” diyoruz. Herkese, her duruma uygun ideal tek bir liderlik yaklaşımı yok. Değişik durumlarda değişik enstrümanlara ihtiyaç var. Bunu bir marangozun alet çantası gibi düşünebilirsiniz. Yeri geldiğinde testere, yeri geldiğinde tornavida, bazen de tutkal kullanmak lazım. KOBİ’yi kurarken belki sadece çekiç ile başardınız ama OBİ’ye evrilecekseniz diğer aletleri de kullanmayı bilmelisiniz.

Size aşağıda açıklamaya çalıştığım altı liderlik stilini kullanmayı iyi öğrenmenizi öneririm;

1. OTORİTER

“Hemen dediğimi yap!” tarzını krizlerde, acil durumlarda, düzeltmemekte ısrar edenlerde kullanmak durumundayız. Ancak bu stilin hemen hemen her yerde aşırı kullanıldığını görüyorum. Otoriter stil, yemeğin tuzu kadar olmalı. Fazlası organizasyonda yüksek tansiyona yol açıyor. Çalışanları demotive ediyor, aptallaştırıyor. Artık çekiç ve balyozu bırakın.

2. YOL GÖSTEREN

“Bana bak, benim yaptığım gibi yap” tecrübesiz çalışanlarda, delegasyonun ilk aşamasında yararları olsa da, bu stil ülkemizde aşırı kullanılıyor. Bunu da yemeğin karabiberi kadar kullanmak lazım. Aşırısı sizin kötü taklitleriniz olan ve kafasını kullanmayan çalışanlar yetiştiriyor. Eğer çalışanlarınızın motivasyonunda, aklını kullanmasında sorunlar yaşıyorsanız “Bu iki stili fazla mı kullanılıyor?” diye sorgulamalısınız.

3. MÜŞFİK

“Sen işten de önemlisin, sen huzurlu olursan, işler zaten hallolur” ilk bakışta insancıl gözükse de bu yaklaşım, tabii ki ailesinden birini kaybeden ya da ağır sorun yaşayanlarda geçerli. Ancak aşırıya kaçıldığı takdirde, performans problemi olanların iyice gevşemesine yol açabiliriz.

4. DEMOKRATİK

“Ne düşünüyorsun, ne önerirsin?” işine hâkim çalışanlarda yararlı, kararların benimsenmesini arttıran bu yöntemde de dikkat edilmeli. Demokratik süreç, doğası gereği zaman ve çaba gerektirir. Gecikmelere yol açmayacak şekilde, doğru insanlarda kullanmak gerekir. Yanlış kullanım, kararları kötüleştirir, organizasyonda karışıklığa yol açabilir.

5. KOÇLUK

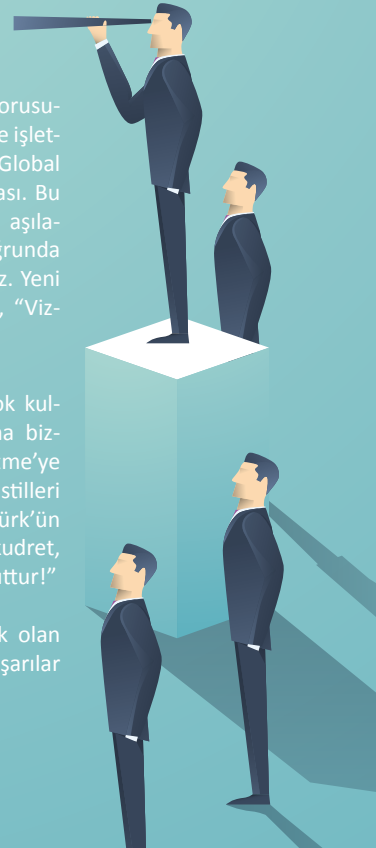
“Nereye gitmek istiyorsun?” liderlik ekibimizi genişletecek bu yöntemi, her yöneticinin daha fazla kullanımında yarar var. Yemeğin sebzesi gibi. Amaç karşımızdaki insanı güçlendirmek olmalı. Ben GROW metodunu tercih ediyorum. Hedef, Gerçekler, Alternatifler ve Yol haritası adımlarında yarının liderlerinin kafalarını netleştirmelerine ve özdisiplinden ayrılmamalarına yardımcı oluyorum. İshak Alaton’un dediği gibi, amacımız “Lüzumsuz Adam” olabilmek.

6. VİZYONER

“Neden mücadele ediyoruz?” sorusunun cevabını net bilen insanların ve işletmelerin önünde kimse duramaz. Global arenada başarı bizlerin ortak davası. Bu kavgayı, bu amacı çalışanlarımıza aşılmasını bilmemiz lazım. İnsanlara uğruna ter dökcekleri bir dava vermeliyiz. Yeni nesillere de bayrağı devrederken, “Vizyoner” yaklaşım şart.

İlk dört liderlik stilini az ya da çok kullandığınızı tahmin ediyorum. Ama bizleri OBİ’ye ve sonra Büyük İşletme’ye götürecek olan son iki stildir. Bu stilleri geliştirmek kolay değil ama Atatürk’ün dediği gibi “Muhtaç olduğunuz kudret, damarlarınızdaki asil kanda mevcuttur!”

Ülkemizi hak ettiği yere taşıyacak olan aile şirketlerimizin liderlerine başarılar diliyorum.



www.volkan.com.tr

 @volkanitfaiye

 volkanfirefightingtech

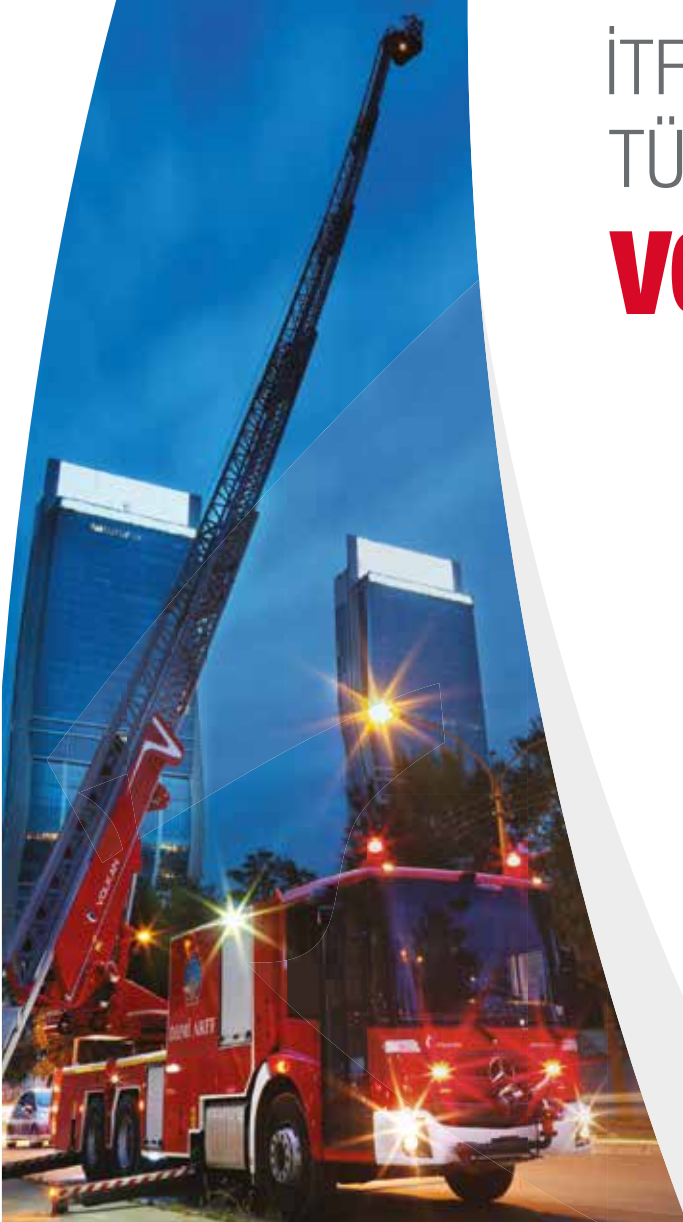
 Volkan Fire Fighting Vehicles



İTFAİYE ARACI ÜRETİMİNDE TÜRKİYE'NİN MAESTROSU **VOLKAN İTFAİYE**

- 2016 Yılında Türkiye'nin En Hızlı Büyüyen **11'inci Şirketi**
- Türkiye'nin **En Uzun İtfaiye Merdiveni** (55 Metre) Üreticisi
- Türkiye'de İtfaiyecilik Üzerine Çalışan **Tek Ar-Ge Merkezine Sahip Şirket**
- Dünyanın En Küçük İtfaiye Aracı **Midilli'nin Üreticisi**
- Türkiye'nin Tek Ana Uçak Yangın Söndürme Aracı **8x8 Lion'un Üreticisi**


VOLKAN
crafted technology



AİLE ŞİRKETLERİNDE KURUMSALLAŞMA-I



Yazan: Mustafa Doğrusoy
MD Yönetim ve Strateji Danışmanlık

Yazı dizisinin ilk bölümünde aile şirketlerinde kurumsallaşmanın gerekliliği ile aile anayasasının önemi üzerinde paylaşımında bulunacağız. Diğer sayıda ise aile anayasasının hazırlanması ve içeriği; aile şirketlerinde yönetim kurullarının yapısı ve oluşumunu anlatacağız.

En az iki neslin şirkette çalıştığı, şirketin kurulmasındaki amacın ailenin geçimini sağlamak ve mirasın dağılmasını önlemek olduğu, ailenin geçimini sağlayan kişinin başlangıçta şirketi idare ettiği, yönetim kademelerinin önemli bir bölümünde aile üyelerinin yer aldığı veya kararların alınmasında büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu şirketler olarak tanımlanan aile şirketlerinde, kurumsallaşma en önemli konulardan biridir.

Aile şirketlerinin gelecek nesillere ulaşması ülke ekonomisi içinde çok önemlidir. Günümüzde kurumsallaşmayan şirketlerin geleceğe taşınması olanaksız görülmektedir. Aile şirketlerinin sürekliliği, yaşaması, gelecek kuşaklara devredilebilmesi için aile ve şirket işlerinin birbirinden ayrılması, şirketin geleceğine nesilden nesile devrinin sağlıklı yapılabilmesi ve devamı için ailenin kurumsallaşması şarttır. Ailenin kurumsallaşması, aile anayasası, aile konseyi, aile meclisi, aile ofisi kavramları ve aile hissedarlık politikaları ile devir ve halefiyet planlaması konuları, aile şirketinin kurumsallaşması projesinde, birbirinden ayrılmaz öğeler olarak ele alınmalıdır.

“Şirketten önce aile kurumsallaşmalı”

Aile şirketlerinde yaşanan en büyük sorunların başında aile ve işin birbiriyle karışması gelmektedir. Birden çok kişinin ailede yer aldığı, özellikle kurucu kuşaklardan sonraki nesillere devrolmuş şirketlerde kurumsallaşma gerçekleşmemişse, sorunlar yaşanması kesindir. Aile şirketlerinde, şirketten önce ailenin kurumsallaşması gerekmektedir. Aile şirketlerinin avantajları olarak görülebilen, karar verebilmede çabukluk, kısa zamanda büyümeyi be-

cerebilme, aile bireylerinde olan “Biz” bilinci, amatör takım ruhu, takip eden tepe yöneticisi adaylarının (yeni kuşak) belli olması ve önceden gereken biçimde hazırlanabilmeleri gibi konular belirtilebilir. Buna karşın aile şirketlerinin dezavantajlarından da söz etmek mümkündür.

Kurumsallaşma ve profesyonelleşmede zorluk çekilmesi, aile bireylerinde değişime direncin yüksek olması, patron gücünün yeni atılımları, yönelimleri engelleyebilmesi, öngörü, planlama, bütçeleme, raporlama gibi yönetsel olguların yerine günlük karar ve çözümlerin tercih edilmesi, patronların profesyonellerle yarışmaları ve onları küçük görme eğilimleri, aile içi sorunların işe yansması, işin çekirdeğinden gelinmesi ve işin çok iyi bilinmesine karşılık yönetimde yeterli bilgi ve deneyimin olmaması gibi konular aile şirketlerinin dezavantajlarıdır. Aile şirketlerinde başarının yolu; avantajları kullanıp geliştirmek, dezavantajları abildiğince elemine etmekten geçer.

“Şirket hedefleri ile aile hedefleri arasında denge olmalı”

Aile şirketlerinde, şirket hedefleri ile ailenin hedefleri arasında dengenin oluşturulmasına dikkat edilmelidir. Bu iki grubun hedeflerinden biri daima öne çıkıyor, diğeri sürekli göz ardı ediliyorsa önemli yönetim sorunlarının oluşması olağandır. Bu nedenle şirket ve aile hedeflerinin ayrı ayrı belirlenmesi ve değerlendirilmesi gereklidir. Eğer iki tür hedef birbirinden farklı yönde hareket ediyorsa, aile şirketlerinin uzun vadeli çıkarlarının objektif olarak gözetilmesi yönünde bir seçim yapılmalıdır. Hedefler arasındaki ayrımın net bir biçimde yapılmaması şirket yönetiminde bir kargaşa yaratacak, çalışanların kafası karışacak ve kararların doğru alınmadığı kanısı oluşacaktır. Bu tür sorunların çözümünde atılacak ilk adımlar aile ile şirket arasındaki sınırların belirginleştirilmesi, tarafların görüşlerinin öğrenilmesi, birbiriyle çatışan amaçların hassasiyetle ele alınmasıdır.



Aile şirketlerinde, aile malvarlığının korunması ve şirketin nesiller boyu devamlılığının sağlanabilmesi için geleceğe yönelik olarak yeni nesillere devir ve halefiyet planlarının oluşturulması ve geç kalınmaksızın hayata geçirilmesi sağlanmalıdır. Halefiyet planının tek başına bir süreç değil, ana hissedarların bugün sahip oldukları vizyonla, şirketin uzun vadede kazanacağı başarıyı birbirine bağlayan bir köprü olduğu ve aile şirketlerinde nesiller boyu devamlılığın anahtarı olduğu unutulmamalıdır. Söz konusu planın gerçekleştirilmesinde geç kalınmasının aile içerisinde anlaşmazlıklara ve şirket içinde yer alması düşünülen yeni nesillerin seçiminde yanlış kararlara neden olabileceği göz ardı edilmemelidir.

Kurumsallaşmada Önemli Bir Adım: Aile Anayasası

Şirketlerin gelecek kuşaklara devredilmesi ve kurumsal bir yapıya kavuşturulması için bir "aile anayasası"na gereksinim vardır. Aile anayasaları, ailenin bugün ve gelecekteki işlerinin işleyişini kolaylaştırmak için oluşturulur. Varlığını koruyamayan aile işletmelerinde, aile ve iş ilişkisinin dengesinin kurulamadığı, ihtiyaçların giderilmesinde aile ve iş önceliklerinin karıştığı görülmektedir. Aile şirketlerinin hissedarlar, aile üyeleri ve şirket yöneticileri arasındaki ilişkileri

Aile şirketlerinde, şirket hedefleri ile ailenin hedefleri arasında dengenin oluşturulmasına dikkat edilmelidir. Bu iki grubun hedeflerinden biri daima öne çıkıyor, diğeri sürekli göz ardı ediliyorsa önemli yönetim sorunlarının oluşması olağandır.

yönetmek için "aile anayasası" oluşturularının kurumsallaşma açısından önemli rolü bulunmaktadır. Anayasa bu tür ikilemleri ortadan kaldırmak için düzenlenmektedir.

Aile şirketlerinde, aile kurumsallaşmadan, aile bireylerinin işin içinde olduğu şirket kurumsallaşamaz, ne yapılsa yapılsın eksik kalır. Aile şirketlerinin sürekliliği, yaşaması, gelecek kuşaklara devredilebilmesi için aile ve iş birbirinden ayrı tutulmalıdır. Bunun için de aile anayasası oluşturulması çok önemlidir. Burada aile anayasasının hazırlanmasının kurumsallaşmanın en önemli adımlarından biri olduğu söylenebilir. Aile anayasası oluşturma isteğinin arkasındaki en önemli amaç, kurumun işleyişinin, günlük davranışların geliştiği güzel değil, belirli kurallara göre yapılmasıdır. Kuralların yazılı olmadığı durumlarda gerek yönetim gerekse astların bu durumu suistimal etme olasılığı vardır.

Aile anayasası; şirketin işleyişini kurallı hale getirecek, bu şekilde kurumun ömrünü uzatacak, işleyişini rahatlatacak, kurumun yeni kurallara uyumunu kolaylaştıracak, değişim ve dinamizmi başlatacak, ortakların kavgalarını önleyecek nitelikte bir kurallar zincirini içermektedir. Şirketlerin tüm faaliyetlerini doğrudan etkileyecek böyle bir hazırlığın profesyonel bir ekip tarafından yapılması yararlı olacaktır. Çünkü aile üyesi ortaklar, bu konuda yeterli olsalar bile kurumun içinden olduklarından taraflı olma, objektif olamama tehlikeleri vardır. Ancak aile anayasası her ne kadar profesyonel bir ekip tarafından hazırlanacak olsa da şirket kültürü ve yapısını aile üyesi ortaklar bildiğinden dolayı içerisinde aile üyelerin de bulunması yararlı olacaktır. Günümüzde aile anayasasını doğru zamanda, doğru biçimde, doğru danışmanlarla hazırlayan ve içeriğini yaşama geçiren aileler çoğalmaktadır.



Duygu Tecim

Volkan İtfaiye **Yönetim Kurulu Üyesi**

1988 yılında İzmir’de doğdu. İzmir Özel Türk Koleji’nde mezun olduktan Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi’nde eğitimine devam etti. Lise ve üniversite öğrenimi boyunca yaz tatillerini aile şirketleri olan Volkan İtfaiye’de tecrübe kazanarak geçirdi. Kaliforniya Üniversitesi’nde pazarlama ve uluslararası ticaret eğitimi aldıktan sonra ABD’nin en köklü simülasyon yazılım firması olan MSC Software’de pazarlama asistanı olarak görev yaptı; bu süreçte kurumsal şirket yapısını tecrübe etme fırsatı buldu. Daha sonra kendi sektöründe dünyada ilk üç firma arasında bulunan Volkan İtfaiye’de Yurtdışı Pazarlama Sorumlusu olarak göreve başladı. 2015 yılında Kurumsal İletişim Müdürü olan Tecim, 2017 itibarıyla Kurumsal İletişim ve İnsan Kaynakları Direktörü olarak görev yapıyor.

Aile anayasası, kurumsal yönetim ve kurumsallaşma çalışmaları gerçekleşti. Şirketin aileye değil, ailenin şirkete hizmet etmesini prensip edinmiş olan aile üyeleri, bunu gelecek nesiller için aile yasasına yansıtmış oldu.



“Gelecek nesil iyi bir dinleyici, **YETİŞKİN NESİL İSE İYİ BİR ANLATICI OLMALI”**

Aile ve şirketin değerlerine sahip çıkmanın oldukça önemli olduğunu vurgulayan Volkan İtfaiye Yönetim Kurulu Üyesi Duygu Tecim, bunu yaparken gelecek neslin iyi bir dinleyici, üst kuşağın ise iyi bir anlatıcı olması gerektiğini düşünüyor.

Duygu Tecim, TAİDER’in hem kendisi hem de ailesi adına derin ve samimi paylaşımlar yapabilecekleri, güçlü dostluklar kurabilecekleri bir platform olduğunu belirtiyor.

Sizce aile şirketlerinin gelecek nesillere aktarılmasını sağlamakta en önemli konu nedir?

Aile ve şirketin değerlerine sahip çıkmak oldukça önemli. Bunu yaparken gelecek neslin geçmiş tecrübelerin faydasının farkında olarak iyi bir dinleyici, üst kuşağın ise günün ve geleceğin değişen dinamiklerini göz ardı etmeden iyi bir anlatıcı olması gerekiyor. Kısacası devir sürecinde birbirini anlamaya ve ortak noktada buluşmayı hedefleyen güçlü iletişim en önemli konu.

Şirketinizde sürdürülebilirlik ile ilgili ne gibi çalışmalar yapıldı ve sonuçları sizi nasıl etkiledi?

Aile anayasası, kurumsal yönetim ve kurumsallaşma çalışmaları gerçekleşti. Şirketin aileye değil, ailenin şirkete hizmet etmesini prensip edinmiş olan aile üyeleri, bunu gelecek nesiller için aile yasasına yansıtmış oldu. Aile anayasasının ardından kurumsal yönetim ve kurumsallaşma çalışmaları ile şirkette ciddi bir insan kaynakları ve idari yapılandırmaya giderek sahaya indirmemizi sağladı.

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

TAİDER, şahsım ve ailem adına derin ve samimi paylaşımlar yapabileceğimiz, güçlü dostluklar kurabileceğimiz bir platform sağladı. TAİDER üyelerinin samimiyeti ile kendimizi büyük bir ailenin parçası olarak hissediyoruz. Farklı aile yapılarını, deneyimleri ve sektörleri tanımak bizi geliştiriyor.



Murat Kolbaşı

Arzum Yönetim Kurulu Başkanı

1966 yılında İstanbul'da doğdu. 1987'de Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nü bitirdikten sonra 1988 yılında Arzum Elektrikli Ev Aletleri A.Ş.'de Satış ve İş Geliştirme Müdürü olarak iş yaşamına başladı. 1996 yılında Yönetim Kurulu Başkan yardımcılığı görevine getirildiğinde Arzum markasının ülke çapında büyümesine ve yayılmasına profesyonel katkıda bulundu. 2008'de Arzum Yönetim Kurulu Başkanı olarak atandı. Aynı yıl %49 hisse devri ile dünyanın önde gelen İngiliz yatırım firmalarından Ashmore Portföy Yönetimi A.Ş. ile ortaklık kurulmasında önderlik ederek Arzum'un sektöründe dünya çapında tanınan öncü bir firma olması yolunda ilerlemesine katkıda bulundu. TAİDER kurucu üyesi olan Kolbaşı, evli ve iki çocuk babasıdır.

“Yeni kuşakların birbirleri ile ARKADAŞ OLMASI SAĞLANMALI”

Arzum Yönetim Kurulu Başkanı Murat Kolbaşı, yeni kuşakların birbirleri ile “arkadaş” olmasının sağlanmasının üzerinde durulması gereken bir konu olduğunu düşünüyor.

ARZUM

TAİDER'in, yeni dostlukların kurulması ve benzer sorunların paylaşımında katkısı olduğunu ifade eden Murat Kolbaşı, yaşanmış tecrübelerin öğrenilmesi ve aktarılmasında da Derneğin önemli olduğunu dile getiriyor.

Türkiye’de iş dünyasının en önde gelen ailelerinden birisiniz. Bu durum aile ve iş kavramlarına bakışınızı nasıl etkiliyor?
Bu durum sorumluluğumuzu arttırıyor; hem sosyal hem de iş hayatımızda sahibi olduğumuz markanın var olan değerlerine yakın hareket etmeye çalışıyoruz. Bu bilincin tüm aile tarafından kavranması ve benimsenmesine de özen gösteriyoruz.

Sizce aile şirketlerinin gelecek nesillere aktarılmasını sağlamakta en önemli konu nedir?
Üst kuşakların kendi içinde bir tutarlılıkla asgari müşterekte birleşmesi ve yeni nesle aynı mesajı verebilmesinin son derece önemli olduğunu düşünüyorum. Ayrıca yeni kuşakların birbirleri ile “arkadaş” olmasının sağlanması da üzerinde durulması gereken bir konu bence.

Şirketinizde sürdürülebilirlik ile ilgili ne gibi çalışmalar yapılmıştır ve sonuçları sizi nasıl etkiledi?

Hissedarların ortak hedefinin belirlenmesi, aile anayasasının yazılması ve bütün bunların sonucunda da bir dış özel sermayedara (private equity) şirketin azınlık hissesinin satılması bu yönde yaptığımız çalışmaların başlıcaları.

TAİDER üyeliğinin şahsınıza, ailenize ve şirketinize katkıları neler oldu?

Yeni dostluklar, benzer sorunların paylaşımı, yaşanmış tecrübelerin öğrenilmesi ve aktarılması olarak özetleyebilirim.

Ailenizle “birlikte çalışmak” ile ilgili duygu ve düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz?

Aile ile sosyal hayat iş hayatı bizce birbirinden kesin bir çizgiyle ayrılmalı. Bu ayrımı yapmak bizim I. kuşak babalarımızdan edindiğimiz bir alışkanlık. Biz de bunu sürdürmek için çalışıyoruz. Yani gün içinde iş ile ilgili yaşanan bir tartışmayı akşam birlikte oturacağımız bir düğün masasında sürdürmemeyi öğrendik. Bunu yaşatmak ve yeni kuşaklara öğretmek için de çalışıyoruz.

“TÜM GELECEK NESİLLERİ GURURLANDIRACAK ADIMLAR ATABİLMİYİ HAYAL EDİYORUM”

Yazan: Onur Eren, Gelecek Nesiller Komitesi Kurucu Başkanı

Toz ve gaz bulutundan başlayalım... 2012 yılı ekim ayında, TAİDER kurulduktan henüz birkaç ay sonra annemden bir telefon aldım. Kendisi bana, yüksek bir heyecanla başlayan TAİDER Yönetim Kurulunda değerli “Gelecek Nesil” üyeleri olduğunu, ancak bu aşamada Gelecek Nesiller Komite Başkanı olarak sorumluluk almaya o an için hazır hissedenden bir üye olmadığını, bu konuda sorumluluk almak isteyip istemeyeceğimi sordu.

Mayıs ayında Münih’te yapılan Gelecek Nesiller Uluslararası Zirvesi’ne katılmıştım ve bu organizasyonun Türkiye’de kök salmasından ben de heyecan duyuyordum. Üstelik annemin işle ilgili sorumluluklarını devretmeye başladığı bir zamandı ve kendisine önem verdiği bir çalışmada destek olmanın anlamlı olacağına inandım. Hâlihazırda üye olan ve Yönetim Kurulu’nda görev yapan Gelecek Nesiller ile de yakın temas halindeydik. Gelecek Nesiller

Komitesi’nin TAİDER çatısı altında kurulma sürecinde destek verebileceğimi düşünerek görevi kabul ettim.

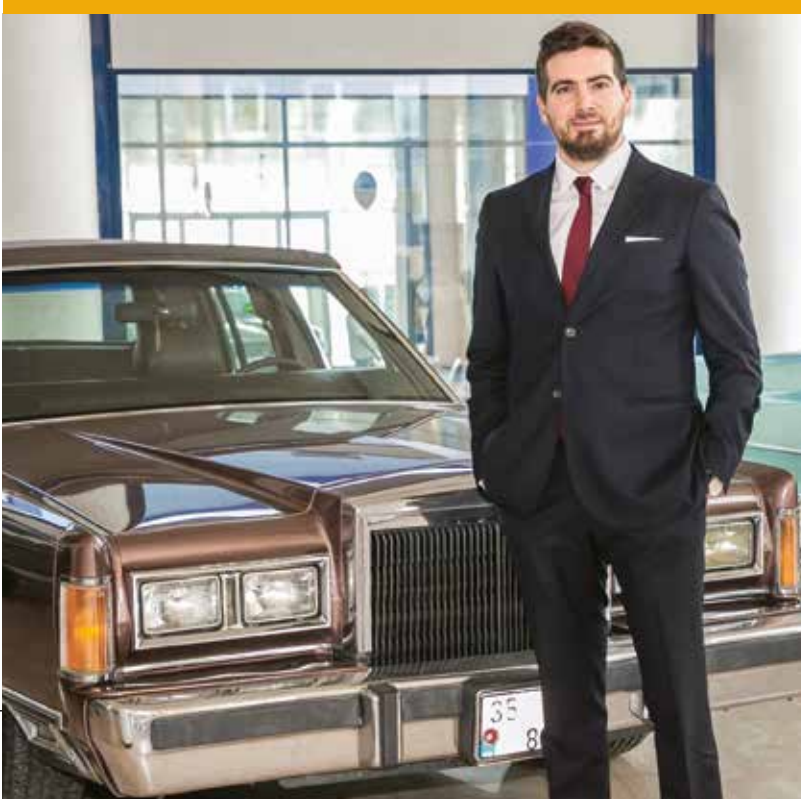
“Sivil toplum örgütleri kural koyucu olmaktan ziyade katılımı teşvik edici olmalı”

Oldukça kısa bir sürede Gelecek Nesillerden oluşan sekiz kişilik bir çalışma grubu oluşturduk. Gönülden destek veren becerikli bir Gelecek Nesil ekibi olarak ilk etkinliğimizi 19 Ocak 2013’te Urla Şarapçılık’ta gerçekleştirmek üzere çalışmalara başladık. Bu çalışmadaki amacımız Gelecek Nesiller hakkında farkındalığı artırmak ve TAİDER çatısı altında Gelecek Nesillere yönelik yapılacak çalışmalarda görev almak isteyen üyelerin katılımını teşvik etmektir. Bu kapsam içerisinde ilk tanıtım etkinliğimiz -biri uluslararası üye olmak üzere- 50 kişinin katılımıyla gerçekleşti.

Etkinliğin yarısında Psikolog ve Yaşam Koçu -ablam- Elif Eren’in liderliğinde

bir grup çalışması yaptık ve uluslararası üyemizden uluslararası etkinlikler hakkında bilgi aldık. Etkinliğin diğer yarısında ise komitenin hareket planını ve yönetim süreçlerini birlikte belirlemeye ayırdık. Komite logosu, çalışma biçimleri, komite üyeliğinin nasıl olabileceği gibi konuları ilk defa bu toplantıda görüştük ve yazılı hale getirmeye başladık. Özellikle ilk yıl boyunca görev almak isteyen tüm gönüllülerin bir ucundan tutabileceği esneklikte bir yapı oluşturmanın önemli olduğunu düşünüyordum. Bu sürecin hâlâ devam ettiğini görmek beni mutlu ediyor. Sivil toplum örgütlerinin kural koyucu olmaktan ziyade katılımı teşvik edici olmaya odaklanmasının önemli olduğuna inanıyorum.

Bu etkinlikte kazandığımız dostluklar ve yeni tecrübeler ek olarak ilham verici ve şehirden uzak bir atmosferin tüm katılımcılara olumlu etkisi olduğunu gözlemlemek mutluluk verici oldu.





“Sivil toplum örgütlerinin kural koyucu olmaktan ziyade katılımı teşvik edici olmaya odaklanmasının önemli olduğuna inanıyorum”.



Gelecek Nesil katılımcıları toplu halde, TAİDER 1. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi ikinci günü, Kasım 2013

“Dönüşümün Kıyısında” ve Sonrası...

İlk etkinliğimizin ardından birlikte vakit geçirmek ve üretmekten keyif alan bir grup haline geldik. TAİDER hızla büyüyor, Gelecek Nesil yapılanmasının yeni üyeleri ne tür aktiviteler yapılacağı hakkında sorular soruyordu. İlk ulusal zirvemizi 29 Haziran 2013'te yapmaya karar verdik. Urla Şarapçılık'ta yaptığımız etkinlikten kazandığımız tecrübe ile yine sıradışı bir mekân seçmek istiyorduk. Zirve'yi “Dönüşümün Kıyısında” başlığı ile gün batımında Çeşme'de, plajda gerçekleştirmeyi kararlaştırdık. “Aile Sistemi Danışmanlığı” üzerine çalışmalar yapan Ebru Sonuç

ve Nusret Kilercioğlu'nun liderliğinde kuşaklar arası devir teslim temasıyla yaptığımız çalışmanın ardından hep birlikte sahilde ateş yaktık, yemek yedik ve birbirimizin hikâyelerini dinledik. Etkinliklerimizin konularını belirlerken hızla büyüyen topluluğumuzun taleplerine kulak verdik. Özellikle kuşaklar arası devir teslim konusu aile işletmelerinin temelinde yatan çoğu zaman “acil ve önemli” olarak nitelendirilen bir başlık. İlk dönemimizde bu konuyu farklı açılardan birkaç defa işleyerek gelecek nesil üyeler arasında paylaşımları teşvik ettik. Komitenin ne olduğu, ne yaptığı gibi yönetim ile

ilgili çok sayıda soru aldık. Bu soruları yanıtlamak yerine, soruları soran üyelerimizi görev almaya davet ettik. Bugün pek çok şehirden keyifle ve gönülden katılım sağlayan bir Gelecek Nesiller topluluğuna dönüşmemizde bu yaklaşımın faydasını gördüğümüze inanıyorum.

Yan Tarafta Bir Başka Akvaryum Daha Var

Çalışmalarımızı gerçekleştirirken uluslararası etkinliklerden beslenmeye özen gösterdik. Seçtiğimiz mekânların şehir dışında ve ilham verici olarak konumlandırılması, sosyalleşmeye ve birlikte keyifli vakit geçirmeye ayırdığımız zamanlarda büyük oranda uluslararası organizasyonlardan etkilendik. Bu yaklaşımların gelecek nesiller arasında samimi sohbet ve paylaşımlar için çok değerli olduğunu hep birlikte gördük. Uluslararası organizasyonun sunduğu “Yeni Liderler Çemberi”, “Staj Programı” gibi programları yoğun olarak Türkiye’de tanıttık ve devreye almak için emek verdik. Uluslararası üyeleri yerel etkinliklere davet ederek Türkiye’deki gelecek nesillerin TAİDER üyesi olduklarında, uluslararası dev bir aile işletmeleri topluluğunun parçası olduklarını hissetmelerini temin etmeyi amaçladık. Uluslararası etkinliklere katılımı teşvik ettik, hatta komite başkanlığı için zorunlu olmasını tavsiye ettik. Sanırım koyduğumuz tek kural bu oldu. Ancak bu kuralı da mümkün olduğunca tavsiye niteliğinde uygulamaya özen gösterdik.

Aile işletmeleri için gelecek nesillerin önemini değerlendirdiğimde, aslında aile işletmeleri kavramının gelecek nesil kavramı üzerine kurulu olduğunu düşünüyorum.

Bir aile işletmesinin sürdürülebilirliği, bir aile üyesinin kurduğu işte olgunlaşmış bu işi kendinden sonraki nesillere sağlıklı bir şekilde aktarması ile başlıyor. Kurucu aile üyesi selef olmayı öğrenirken, görevleri aktardığı ve bu esnada halef olan gelecek nesil aile üyesi yolculuğu boyunca olgunlaşıyor ve zamanı geldiğinde kendisi de konularını gelecek nesillere aktarıyor. Bu döngü karşılıklı güven ve açık iletişimin tesis edildiği sistemlerde öğrenmeyi ve her nesilde güçlenerek ilerlemeyi sağlıyor. Bununla birlikte aile sistemleri büyüdükçe güven ve açık iletişimi tesis etmek belli yapılarla ihtiyaç doğuruyor. Bu noktada TAİDER çatısı altında üyelerin kendi hikâyelerini birbirleri ile açık ve samimi bir ortamda paylaşabilmelerinin şifalı etkisi olduğuna inanıyorum. Defalarca üst kuşakların sohbetine katılma imkânım oldu ve bu sohbetlerin bana kattığı perspektifin kendi aile işletmem içerisindeki üst kuşakları anlamama büyük etkisi olduğuna inanıyorum. Yine defalarca dostlarımdan TAİDER etkinlikleri esnasında Gelecek Nesillerin sohbetine katılan ve yaptıklarını gören üst kuşak aile üyelerinde muazzam dönüşümlere tanıklık ettiklerini dinledim. Bu sohbetlerin birçoğu doğrudan kendi aile işletmemiz içerisinde konuşmadığımız konuları içeriyor. Bunu bir balığın içinde yaşadığı akvaryumu anlamlandırmakta zorlanmasına benzetebiliriz. Yan tarafta bir başka akvaryum olduğunu ve bu akvaryumun içerisindeki etkileşimleri görmek, kendi akvaryumunun



1. Gelecek Nesil Zirvesi, Haziran 2013, Çeşme

dinamiklerini algılamayı da kolaylaştırıyor. Bu benzetmeden devam edecek olursak kendimiz ve ailemiz için attığımız her adımda başka birey ve aileleri de etkilediğimizi görebiliriz. Bu açıdan gelecek nesiller olarak yaptığımız her çalışmada, bireysel ve takım olarak bir performans sergilerken, geçmiş, var olan ve gelecek tüm Gelecek Nesilleri gururlandıracak adımlar atabilmeyi hayal ediyorum.

“TAİDER etkinlik ve zirvelerine katılmanın en büyük zenginlik olduğuna inandım”

Benim kişisel yolculuğumda FBN ve TAİDER etkinliklerinde dinlediklerim, paylaştıklarım ve paylaşırken kendimden duyduklarım, bugün olduğum kişiyi büyük oranda etkiledi. Aile işindeki profesyonel rolümü sınırlı hale getirip,

kendi işimi kurmak ve aile işinde ortaklık boyutunda rol olarak destek vermeye karar verme sürecinin her bir adımı TAİDER etkinlikleri esnasında şekil aldı, beslendi. Aile üyelerim ile birlikte TAİDER ulusal ve FBN Uluslararası etkinlik ve zirvelere katılmanın en büyük zenginlik olduğuna inandım. Bu yolculukta ilham verici gelecek nesiller ile tanıştım, kalıcı dostluklar kurdum; birlikte parçası olmaktan gurur duyduğumuz çalışmalar gerçekleştirdik. Bugün Gelecek Nesiller Uluslararası Komitesi içerisinde, uluslararası gelecek nesil liderleri ile birlikte staj programını yaygınlaştırmak için çalışmalar yapmaya devam ediyoruz. Bu güzel topluluğun parçası olmayı ve bütüne fayda sağlayacak alanlarda Gelecek Nesil dostlarımla birlikte çalışmaya devam etmeyi diliyorum.



Gelecek Nesil üyeleri ilk kez Urla'da bir araya geldi, Ocak 2013

“GELECEK DÖNEMDE SÜRPRİZLERİMİZ OLACAK”

Yazan: Burak Darcan ve Berna Kırıcı Aşıroğlu, Gelecek Nesiller Komitesi Eşbaşkanları

İlk Gelecek Nesil Komitesi Başkanımız Onur Eren'den görevi sistemin oturmasına ve üye sayısının artmaya başladığı anda aldık. İlk dönem bağlı olduğumuz Uluslararası FBN'in kuralları ve sistemi ile gitmemize rağmen zamanla Türkiye'ye özel bir sürece girme gerekliliğini fark ettik.

Eşbaşkanlığın Avantajları

Öncelikle başkanlığı kolay yürütebilmek ve çeşitlendirebilmek adına eşbaşkanlık, yani iki başkan olarak görev almayı tercih ettik. Kadın-erkek eşitliğine daha uygun olan bu uygulama bize hem farklı bakış açılarını yakalama şansı sundu hem de farklı şehirlerde olmamız üyelere erişim ve yapılanma konusunda işimizi kolaylaştırdı. Ardından komiteye taze kan katacak farklı şehirlerden temsilci Gelecek Nesil üyelerini komite üyesi olarak takıma, yani komitemize kattık. Bu aktif grup Gelecek Nesil üyelerinin bel kemiğini, aynı zamanda TAİDER'in de en aktif üyelerini oluşturuyor. Başkanlık görevine başladığımızda 100 civarında olan Gelecek Nesil üye sayısını yaklaşık 250'ye ulaştırdık.

Tabii ki çeşitlilik ile beraber beklentiler de değişti. Biz komite üyelerinin bile beklentileri değişti. Bazılarımızın bir sonraki nesli dünyaya geldi, bazılarımız iş hayatında farklı yollar çizmeye karar verdi, bazılarımız ise aile şirketlerine daha çok sarıldı. Bunun normal bir süreç olduğunu kabul ediyoruz. TAİDER'in ve Gelecek Nesil Komitesi'nin görevi de bu gibi değişimler için destek olmaktır diye düşünüyoruz.

Yeni Dönemde Neler Yapıldı?

Bir önceki dönem yapılan başarılı çalışmalar ek olarak “Gün Batımı Buluşmaları” adını verdiğimiz, dernek merkezimizde gerçekleştirilen bilgilenme, sosyalleşme içerikli buluşmalar gerçekleştirmeye başladık. “Yeni Liderler Çemberi” toplantılarının ikinci grubu tamamlandı ve üçüncüsü için çalışmalar başlandı. Uluslararası FBN Gelecek Nesil Dünya Zirvesi'ne TAİDER



tarihinin en kalabalık Gelecek Nesil grubu ile -6 kişi- katıldık. Bu etkinliğe katılımı arttırmayı ve ilerleyen yıllarda bu etkinliği Türkiye'de organize etmeyi istiyoruz. Gelecek dönemde sürprizlerimize dergimizin sonraki sayılarda yer vermemiz daha doğru olacaktır.

Farklı Üyeler, Farklı Gereksinimler...

Çoğunluğu “Yeni Liderler” diye sınıflandırdığımız, aile şirketlerinde görev alan ve devir teslimine hazırlanan 250'ye yakın üyemiz var. Gelecek Nesil üyelerimiz arasında “Kaşifler” diye adlandırdığımız, lise veya üniversitede okuyan ya da çok yeni mezun, ne yapacağını araştıran bir grup üyemizle birlikte, aile şirketinde operasyonel görev almamayı tercih etmiş ancak hissedarlığını sürdüren “Emanetçi” diye adlandırdığımız bir üye grubumuz

da bulunuyor. Bu üç üye grubuna dâhil üyelerimizin ihtiyaçları doğal olarak birbirinden farklı. Üyelerimizi gruplandırırken ve etkinlik programlarını oluşturmaya çalışırken gruplar içinde ve grupların kesiştiği alanlarda bazı ihtiyaçlar olduğunu gördük. Üyelerimiz ile biraz daha fikir alışverişinde bulunarak bu ihtiyaç alanlarına yönelik çalışmalar yapmanın hepimiz için faydalı olacağını inanıyoruz.

Gelecek Neslin varlığının TAİDER'e dinamizm ve yenilik kattığını düşünüyoruz. Enerjisi yüksek kişilerin bir araya geldiği bir ortam olan TAİDER'de çoğunluğun Gelecek Nesil üyesi olması ve kurucu nesillerin bu konuda bizleri özerk ve destekleyici bırakmaları TAİDER'in yükseliş hızını düşürmeyecek bir ortam yaratıyor.



2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi

HEPİMİZ TANIĞIZ

Yazan: Polat Doğru / Eğitimci

Uzun yıllardır insan ilişkileri konusunda bir eğitmen, danışman olarak hizmet veriyorum. Son beş yıl içerisinde de önceleri de ilgimi çeken ancak derinleşmesine çalışmadığım aile işletmeleri konusu üzerine yoğun bir biçimde eğiliyorum. Verdiğim her eğitimde, araştırma için yaptığım her görüşmede ve her danışmanlık çalışmasında aile işletmeleri konusunun daha da heyecan verici, insanı seven, insanla çalışmaktan hoşlanan birine ne kadar çok imkân tanıdığını, keşfedilecek ne kadar çok şey olduğunu biraz da hayretle görüyorum. Bu yazımda da bu çalışmalar içinde damıttığım kısa bir özetini sizlerle paylaşmak istiyorum.

Özet çok temel, hatta en temel problemden bahsediyor; sürdürülebilirlik. Bu konu neden bu kadar önemli dersiniz, ilk boyutu elbette bu işletmeye yaşamını adanmış, tüm emeğini vermiş aile kaynaklı olması. Bu insanların üzerine evlat gibi titredikleri, zamanlarını, imkânlarını son damlasına kadar

verdikleri, kurumun hayatta kalması çok ama çok önemli. Fakat bir başka boyutu da var ki, aile işletmeleri ülke ekonomisinin çok büyük bir kısmını sağlıyor ve bu şekilde konunun başka bir önemi var. Bu nokta birçok kitabın, araştırmanın yazdığı, bu alanda çalışan herkesin rahatlıkla ifade edebileceği bir gerçek. Bununla birlikte son dönemde aile işletmesi kurucusu ya da takip eden ikinci, üçüncü nesil üyelerini dinleme şansım olan konuşmalarda hepsinin tekrarladığı bir mesajı paylaşmayı bu noktada daha uygun buluyorum. Dinlediğim dört farklı konuşmacı da belki farklı ifadeler ile “Bu işletmeler bizim değil, varlıkları ve kattıkları ile ülkemizin birer değeridir. Bu nedenle de devam etmeleri son derece önemlidir ve bunu sağlamak bir görevdir” dedi. Gerçekten aile işletmeleri hem ürettikleri değer ile hem de sağladıkları istihdam ile ülke için yaşamsal önemdedir.

Bu kadar önemli olmalarına, bu kadar üzerinde çalışılmalarına rağmen kendi varlıklarını çok düşük oranda devam ettiriyor olmaları ile ben ve benim gibi bu alanda emek veren herkesin çalışma konusu oluyor. Okumalarımın ve saptamalarımın kısa halini birkaç madde ile burada paylaşacağım. Ancak öncelikle ana fikri baştan bir köşeye koyalım ve devamına öyle geçelim.

Kurumsal işletmeler için geçerli olan ekonomi dünyasının yazılı yazısız tüm kuralları, kanunları, problemleri, alışkanlıkları, çözümleri aile işletmeleri için de geçerlidir. Eğer işletmeye yönelik prensiplere ters düşerseniz zaten devam edemezsiniz, burası kaçınılmaz düzeyde kesindir. Ancak aile işletmeleri için işin bir başka boyutu daha mevcuttur aile olmayı beceremeyen işletme kapılarını er ya da geç kapatmaya mahkûmdur. Bu kurumların gücünün kaynağı olan aile aynı zamanda sonunu da hazırlıyor.

Sınırlı Emek Nereye Harcanacak...

Bunu engellemek için çok ciddi emek verilmesi gerektiği ortada ancak asıl mesele bir yandan işleri yapmaya çalışırken bir yandan da sınırlı emeği nereye harcayacağına karar vermek. Bu noktada aile işletmelerinin öncelikli tercihi çeşitli metodları kendi aileleri için uygulama yoluna gitmek oluyor. Ancak aşağıda sıraladığım diğer alanlara yeterince emek verilmeden girilen bu çalışmalar ne yazık ki ailenin ruhunu, yaptığı işi sevme duygusunu elinden alarak yapıyı aşırı kurumsallaştırabiliyor. Öncelikle emek aşağıda tanımlanan alanlara verilirken, bir yandan da işletmenin geleceği için düzenlemeleri tanımlayan uygulamalar zaman içinde başarıyı getirmektedir.

Üzerine emek verilecek en önemli alan aile üyelerinin birbirine yaptığı tanıklıktır. Bizler yaşamımızı etrafımızdaki insanlarla yaşıyoruz ve onların bize karşı davranışları, bizimle ilgili düşünceleri kaçınılmaz olarak önemli oluyor. Kişi bizim yaşamımızda ne kadar önemli ise onun etkisi de o kadar çok oluyor. Bu konu ailelerin farkında olmadan en çok sorunu yaşadığı yer oluyor.

Üstelik böyle okunduğu zaman sanki sadece büyükler küçüklerin hayatında etkiliymiş gibi görünse de aslında durum öyle değil. Tüm aile üyeleri, tüm aile üyelerinden kendilerine tanıklık edilmesini bekliyor. Daha da açmak gerekirse, herkes öncelikle önemsenmek, ciddiye alınmak, adam yerine konmak istiyor. Çocuğunu yeterince sürece dâhil etmeyen, onu henüz çok toy bularak fikrini almayan baba-anne de aynı hatayı yapıyor. Onları anlamak için emek vermeyen tepkisel yaklaşan genç de, amca çocuklarına danışmayı eksiklik olarak gören kuzen de, damada hiç olmazsa arada sırada kafasında geçenleri aile önünde açıklama imkânı vermeyen kayıncı, kayıncıya da. Halbuki buna herkesin ihtiyacı var.



İkincisi hepimiz kabul görmek istiyoruz. İnsan sürekli eleştirildiği, eksikliklerinin tanımlandığı bir alanda uzun süre varlığını devam ettiremiyor. Eksiği gediği ile kabul görmek istiyor. Kabul gören insan kendini geliştirmek için emek vermeye daha yatkın oluyor. Mesele bütün paketin kabul edildiğinin farkında olmakta. Sürekli eleştirilen kişi hangi nesilden olursa olsun, diğerlerine karşı bir tavır almaya başlıyor ve tepkisel bir tavır ile gücü yettiğinde kendini olduğu gibi sertleştiriyor. Yeni gelen nesillerin sürekli eleştirilerini ve iş yapış biçimini beğenmeyişlerini gören kurucu neslin de, "Bu işler böyle mi yapılır, bunlar da hiç bir şey bilmiyorlar " tavrı sergileyen kurucu nesle tavır alan yeni gelenlerin davranışlarının kaynağında bu boyut var.

Herkes Tek ve Değerli Olduğunu Bilmek İstiyor

Üçüncü olarak her birimiz tek ve değerli olduğumuzu bilmek istiyoruz. Ben yaptığım görüşmelerde insanların birbirlerini çok değerli bulduklarını kesinlikle görüyorum. Ama problem bunun hakkı ile gösterilmemesinden kaynaklı. Burada hayatın ben olsam da olmasam da devam edeceği bir gerçek ve bunun tersini iddia etmek pek de sağlıklı değil ancak ben olmadan bugün olduğu tatta olmayacağını bilmeye ve duymaya da herkesin ihtiyacı var. Devirler ancak bu mesajın sağlıklı bir biçimde ortada olduğu durumlarda kirgünlükler olmadan gerçekleşiyor.

Her yapının en önemli sermayesi güven; bunun korunması da herkesin görevi. Güven sermayesine katkıda bulunmak, hele bizimki gibi güven tabanı zayıf toplumlarda sürdürülebilirlik için kesinlikle olması gereken davranışlardan biri. Güven için özü, sözü bir olmak, bilgi sahibi olmak, sonuç almak ve gelecek umudu taşımak son derece önemli. Şu ana kadar bir insanın bir başka insana güveninden bahsettik.



Buradaki güven en basit anlamı ile karşısındaki güvenilir olduğunu ortaya koyuyor. Aile üyelerinin birbirinin dedikodusunu yapmaları, onun aldığı kararın altında bir başka gerekçe aramaları, kendilerini sürekli korumaya almak için uğraşmaları gibi davranışlar güven sermayesinin ortamda pek de sağlıklı miktarda bulunmadığının göstergesidir. Bir diğer güven alanı ise karşımızdaki iş yapabilir olduğuna olan inancımızı tanımlıyor. Hiç kimse hiçbir işi, hiçbir öğretiyi anne karnında edinmedi, hepsi zamanla oldu. Bu nedenle etrafımız bu konuda imkân vermek son derece önemli. Hata yapabile özgürlüğü insanları üretken hale getirir ve çalışma isteğini destekler. Güvenle ilgili her iki alan için edilecek son söz ise güvenin verilerek alınabilir olduğudur, yani insanları ancak onlara güvenerek güvenilir insan yapabiliriz.

Hem Bir Grubun Parçası Hem de Özgür Olmak

Sevgi ise bir kurumun motivasyonunun en güçlü kaynağıdır. Bu konuda geçmiş dönemlerde çeşitli farklı yaklaşımlar düşünülmüş ise de uygulamada çalışmadığı net bir biçimde görülmektedir. Yapının içinde gerçek sevgi yok ise ilk kriz anında dağılmaya ya da toparlanamaz yaralar almaya başlıyor. Bu konu

uzun uzadıya ele alınması gereken bir konu ve her ailenin, her yapının ciddi bir biçimde üzerinde çalışması gerekiyor.

Son maddemiz ise bir dengeyi tanımlıyor. Bizler bir yandan bir grubun parçası olmak istiyoruz, diğer yandan da özgür olmak istiyoruz ve hayat bu dengenin arayışı ile geçiyor. Üstelik herkes birbiri ile bu dengeyi kurmak istiyor ve bu denge zaman içinde değişim de gösteriyor. Gençken, iyi günde hiç sahiplenilme ihtiyacı duymayan kişinin kötü bir gününde ya da yaş aldıkça anlaşılmayı istemesi, destek araması ve bulamadığı zaman kendini kötü hissetmesi buradan kaynaklanıyor. Özgürlük bizde motivasyon olurken, sahiplenme de sadakat, ait olma duygusunu destekliyor. Sürdürülebilirlik mücadelesi içindeki her aile işletmesinin, her nesilden her ferdinin yukarıda yer alan konularla ilgili düşünmesini, birlikte toplantılar yaparak bunları paylaşmasını öneriyorum. Bu konularla ilgili farkındalık sağlamış grupların metodik uygulamalar ile birbirlerinden uzaklaştığını ve kaçınmaya çalıştıkları sona doğru gittiğini ne yazık ki görüyoruz.

Gönlünüzce bir yaşam dilekleriyle...



Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Yolunda

HUKUKİ ADIMLAR

Bilindiği üzere aile işletmeleri, iktisadi hayatta yalnızca Türkiye’de değil, global anlamda da oldukça önemli bir yer arz etmektedir. Türkiye’de aile şirketleri GSMH’nin yaklaşık yüzde 75’ini ve istihdamın da yaklaşık yüzde 85’ini sağlamaktadır.

Aile şirketleri Türkiye ekonomisinde “kilit taşı” rolünü üstlenmekle birlikte, mevcudiyetleri ekonomik dayanıklılığının artırılması bakımından da oldukça mühim bir role sahiptir.

Aile şirketlerinin uzun ömürlü olması konusu sürdürülebilirlik ilkesine da-

yanmakla birlikte dünya genelinde aile şirketlerinin nesilden nesile aktarılması noktasında yüzdeler görece zayıftır. Ülkemizde bu duruma ilişkin danışmanlık şirketlerinin çalışma ve araştırmaları haricinde resmi bir araştırma bulunmamakla birlikte sayısal verilerin Uzakdoğu’nun oldukça gerisinde olduğunu, dünya geneli ile paralel seyrettiğini gözlemlemekteyiz. Peki aile şirketlerinde sürdürülebilirlik mümkün müdür? Aşağıda vurgulanan içselleştirilmiş kurumsallaşma yolunda doğru adımlar atılarak ilerlenmesi durumunda bu sorunun cevabının pozitif olduğunu söyleyebiliriz. Önemli tecrübeler edin-



Süreç Kapsamında Oluşturulabilecek Mekanizmalar

Aile-Şirket İlişkisi: Öncelikle aile-şirket ilişkisinin önemine değinmek gerekir. Sağlıklı aile şirketlerinin öne çıkan unsuru hissedarlarının iyi (sevgi, saygı, hoşgörü, empati...) aile ilişkilerine sahip olmalarıdır. Hissedarları arasında iyi aile ilişkilerine sahip aile şirketlerinde, aşağıda değinilen aile anayasası, aile konseyi ve hissedarlar sözleşmesi gibi uygulamalar, şirketin devamını sağlama bağlamında yalnızca birer araçtır.

Aile Konseyi: Aile bireylerinin birer katılımcı olduğu aile konseyini oluşturmak, fertler arasındaki ilişkinin daha açık şekilde yürütülmesi açısından önem taşır. Çünkü bir şirketin temeli olan yönetim kurulunun aksine aile konseyinin en önemli özelliği açıklık ve katılımcılıktır. Ancak aile konseyinin amacının bir istişare platformu oluşturmak olduğu, şirketi yönetmek olmadığı kesinlikle unutulmamalıdır.

Aile Anayasası: Aile şirketlerinin yok olma nedenlerinin en başında aile varlıkları ve aile şirketi nezdinde nesilden nesle geçiş planının ve tanımlanmış bir sürecin olmaması gelmektedir. Bu kapsamda kurumsallaşmayı içselleştiren bir ailede, aile anayasası düzenlenmesinin önemi büyüktür. Temel olarak bir aile anayasasında, misyon, varlıklarda ve şirkette hisselerin oranı, görev değişimi/devri, aile üyelerinin eğitimi, şirket yönetimine katılımı koşulu ve kuralları, işin vizyonu, ailenin gelecekte olmak istediği yer, şirket nezdinde yönetim kurulu üyelerinin seçim kriterleri ve performansların ölçümü ve ayrıca aile mülklerinin yönetimi hususları yer alır.

Hissedarlar Sözleşmesi: Hissedarlar sözleşmesi, aile anayasasının bir parçası gibi düşünülebilirse de şirket hissedarları arasındaki ilişkiyi daha ayrıntılı ve daha sıkı şekilde düzenler. Bu sözleşmede genel olarak hissedarların şirkette sahip oldukları payların devrine ilişkin sınırlamalar -bu bağlamda özellikle ön alım ve geri alım hakları- ile alım opsiyonları, yönetim hakları ve karar mekanizmaları, rekabet sınırlamaları ve ortaklık ile ilgili diğer hak ve yükümlülükleri düzenlenir.

İyi Bir Yönetim Kurulu: Aile bireyleri arasındaki ilişkiyi yazılı kurullarla daha sağlam şekilde belirlemeyi amaçlayan bu mekanizmalar dışında, her şirketin temel organı niteliğindeki yönetim kurulunun önemini de yadsımamak gerekir. Türk Ticaret Kanunu'na göre yönetim kurulunun görev ve sorumlulukları oldukça üst düzeydedir. Şirket için büyük bir öneme sahip olan bu organın aile şirketleri içindeki uygulamada duygusal bağlara yenik düşmemesi şirketin devamlılığı için büyük önem taşımaktadır.

Sonuç

Türkiye'deki şirketlerin çoğunluğunu oluşturan aile şirketlerinin büyük bir kısmının ömürlerinin kısa olmasının ve şirket içindeki temel ve aşılması zor görülen problemlerin çözümü içselleştirilmiş kurumsallaşma ve bu doğrultuda sağlanacak kurumsal yönetimden geçmektedir.

Kurumsal yönetimin aile şirketinin bütününde gerektiği şekilde uygulanabilmesi için öncelikle şirketin mevcut durumu, bu duruma uygun çözümler ve atılacak adımlar gerçekçi olarak belirlenmeli, belirlenen aksiyonlar uygulamaya konmalı ve herkes tarafından gerekli özenle uygulandığının takibi sağlanmalıdır. Bahsi geçen adımların uygun şekilde atılması ve gerek hukuki gerekse de stratejik bakımdan izlenecek yolların belirlenmesi ve ödün verilmeksizin uygulanması neticesinde aile şirketlerinin sağlam, güvenilir ve sürdürülebilir bir yapılanmaya sahip olacağına şüphe yoktur.

Burada belirtilen mekanizmaların sınırlı sayıda olmadığını, aile ve şirketin özelliklerine göre çok farklı politikaların belirlenebileceğini unutmamak gerekir.

diğimiz aile şirketlerinin kurumsallaşması konusundan yola çıkarak hazırlanan bu yazıda aile şirketlerinde kurumsal yönetim konusu giriş seviyesinde incelenmektedir.

Aile Şirketleri Bakımından

Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim
Kurumsallaşma kavramından anlaşılması gereken hesap verilebilir ve şeffaf bir yönetim anlayışı altında yeknesak bir sistem haline gelebilmek olsa da aile şirketleri açısından bu durum "şirketin kurumsallaşması" ve "aile ilişkilerinin kurumsallaşması" olarak ikiye ayrılarak incelenmelidir. Bu ayrımın toplamı da "içselleştirilmiş kurumsallaşma" kavramını oluşturacaktır.

İŞ DÜNYASI-EKONOMİ

2017 Nobel Ekonomi Ödülü Amerikalı **Richard Thaler**'ın

2017 Nobel Ekonomi Ödülü'nü ABD'li akademisyen Richard Thaler kazandı. Nobel Komitesi'nden yapılan açıklamada, 2017 Nobel Ekonomi Ödülü'nün Richard Thaler'e "davranışsal iktisada yaptığı katkılardan dolayı verildiği" belirtildi. Bir dönem Hindistan Merkez Bankası başkanlığı da yapan Thaler şu anda Şikago Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak çalışıyor.



İŞ DÜNYASI-EKONOMİ

İş Dünyasının Yeni Mezunlarda Aradığı 5 Özellik

- **Fark yaratın:** Birçok yeni mezun iş hayatına girdiğinde amacı görev tanımında yer alan işleri yapmak ve para kazanmak olur. Ancak iş hayatında aranılan bir kişi olmak istiyorsanız önceliğiniz geçiminizi sağlamak için para kazanmaktan çok, yaptığınız işte fark yaratmak olmalı. Unutmayın ki yaptığınız işe artı değer katan, önceliği başarısını sürdürülebilir kılmak olan bir çalışan eninde sonunda hedeflerine kavuşur.
- **Kendinize vakit ayırın:** Sadece iş odaklı olan, işten başka bir şey düşünmeyen çalışanların olduğu bir iş dünyası artık çok gerilerde kaldı.

Sürekli iş odaklı olan ve kendine vakit ayırmayan insanların bir süre sonra yaptığı işten keyif almamaya ve işinden soğumaya başladığını gören iş dünyası artık hayatı bir bütün olarak algılayan, merak duygusunu kaybetmeyen, kendine vakit ayıran ve hayattan keyif alan çalışanlarla çalışmayı tercih ediyor.

- **Değişime açık olun:** Değişimin hızı artık eskisi gibi değil. Yeni teknolojilerdeki gelişmeler yalnızca iş süreçlerini, iş yapış biçimlerini değil, yeni iş fikirlerini temelden değiştiriyor. Bu nedenle "Ben zaten çok gencim,

yeni teknoloji benden sorulur" diyerek değişimi önemsizleştirmek yerine yeni teknolojileri iş yaşamına nasıl adapte edebileceğinizi öğrenin. Hatta ilk uygulayıcısı olun ve fark yaratın.

- **Uzmanlaşın:** Okuldan hangi not ortalamasıyla mezun olursanız olun ve hangi bölümü bitirirseniz bitirin yaptığınız işte uzmanlaşın. Kendini ve mesleki becerilerini geliştirme eğiliminde olmayan, öğrenme hevesi bulunmayan çalışanların, çalıştıkları kuruma hedeflenen şekilde katkı yapamayacağı açık. Bu nedenle iş hayatında yerinizi sağlamlaştırmak istiyorsanız her daim uzmanlaşmayı ve kendinizi geliştirmeyi amaç edinin.
- **Sabırlı olun:** İş dünyasına yeni atılan gençlerin ve kariyerinin henüz ilk yıllarında olan çalışanların sıklıkla yaptığı hataların başında sabırsız davranmak gelir. Ancak unutulmaması gerekir ki bıkmadan çalışmak, hemen yılmamak, hedefe ulaşmak için sabırlı davranmayı öğrenmek ve beklemek, başarılı olmanın altın kuralları arasında yer alır.



TEKNOLOJİ

İşte Karşınızda “Asus Windows Mixed Reality”



Asus, IFA 2017 kapsamında Mixed Reality platformu için hazırladığı sanal gerçeklik gözlüğünü gün yüzüne çıkardı. Asus tarafından IFA 2017’de yeni bilgisayarların yanı sıra duyurusu gerçekleştirilen ürünlerden birisi de, son dönemde üreticilerin oldukça önem gösterdiği Windows Mixed Reality sanal gerçeklik başlığı oldu.

Bugüne kadar dizüstü bilgisayar üreticileri tarafından duyurusu gerçekleştirilen Mixed Reality başlıkları arasında

en dikkat çekici ürün olan Asus Windows Mixed Reality, tasarımı ile oldukça ön plana çıkıyor. PlayStation VR ile oldukça benzer bir tasarıma sahip olan sanal gerçeklik başlığı, 3K çözünürlük sunan ekranlara ev sahipliği yaparken, yaklaşık 450 gramlık ağırlığı ile rakiplerine karşı oldukça hafif bir yapıda. 90 Hz yenileme hızına sahip olan üründe kullanıcıların sağlığını korumak için çabuk kuruyan antibakteriyel malzemeler kullanan Asus, Oculus Rift ve HTC Vive gibi rakip ürünlerin sunduğu sanal

gerçeklik deneyiminin büyük bir kısmının bu platformda elde edilebileceğini belirtiyor. İlerleyen dönemde SteamVR desteğine kavuşacak olan cihaz, herhangi bir sensöre ihtiyaç duymadan altı açılı hareket takibi gerçekleştirebilirken, ön kısmında üç boyutlu poligonlar kapak paneline ev sahipliği yapıyor. En geç bu yılın sonlarına doğru satışa sunulması beklenen Asus Windows Mixed Reality, 449 Euro gibi rakiplerine kıyasla yüksek bir fiyat etiketi ile kullanıcıların karşısına çıkacak.

TEKNOLOJİ

2017’de Öne Çıkan 4 Teknoloji Trendi

Akıllı Uygulamalar

Sanal Kişisel Asistanlar (Virtual Personal Assistants, VPA) gibi teknolojileri içeren akıllı uygulamalar, günlük işleri kolaylaştırarak (örneğin e-postaları öncelik sırasına dizmek) ve kullanıcılarını daha etkin hale getirerek çalışma şeklini dönüştürme potansiyeline sahip. Bununla birlikte akıllı uygulamalar, yeni dijital asistanlarla sınırlı değildir. Güvenlik aletlerinden kurumsal uygulamalara kadar her mevcut yazılım kategorisi, yapay zekâ destekli yeteneklerle donatılabilir.

Sanal Gerçeklik ve Arttırılmış Gerçeklik

Sanal Gerçeklik (Virtual Reality, VR) ve Arttırılmış Gerçeklik (Augmented Reality, AR), insanların etkileşime geçme biçimlerini değiştiriyor. Örneğin sanal gerçeklik eğitim için kullanılabilirken, gerçek ve sanal dünyaların harmanlanmasına olanak veren arttırılmış gerçeklik ise, işletmelerin grafikleri gerçek dünya nesnelerinin üzerine bindirebilmesini sağlayabilir. Fakat henüz diğer arayüz modellerinin yerini almaya hazır değildir.

Zaman içerisinde arttırılmış ve sanal gerçeklik insan duygularını içerecek şekilde, görsel olarak dalıp gitmenin ötesine geçerek daha da gelişecek. Bu yüzden işletmelerin 2020’ye kadar arttırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik hedefli iş alanlarını dikkatle incelemeleri gerekir.

Blok Zinciri (Blockchain)

Blok zinciri, şifrelenmiş işlem takibi sağlayan bir dağıtık veri tabanı olarak açıklayabiliriz. Zincirleme bir modelle oluşturulan, takip edilebilir ama kırılmayan blok zinciri teknolojisi, bir merkeze bağlı olmaksızın işlem yapmaya izin verir. Böylece işlemler direkt olarak alıcı ile satıcı arasında ve güvenli bir şekilde gerçekleştirilir. Blok zinciri ve dağıtık kayıt kavramları, bir modele güvenilmeyen çevrelere güven vermek ve zincirdeki bilgilere şeffaf erişim sağlayarak iş anlaşmazlıklarını azaltmak için önemli vaatlerde bulunuyor. Blok zinciri girişimlerinin büyük çoğunluğu pazarda ilgi odağı olmasına rağmen şimdilik sadece alfa veya beta safhalarında ve önlerinde önemli teknoloji zorlukları bulunuyor.

Dijital Teknoloji Platformları

Dijital teknoloji platformları dijital bir işin temel taşlarıdır ve dijital ortama girmek için gereklidir. Yakın zamanda her kurum ortalama beş dijital teknoloji platformunun bir karışımına sahip olacaktır: bilgi sistemleri, müşteri deneyimi, analitik, nesnelerin interneti ve iş ekosistemleri. Özellikle nesnelerin interneti, yapay zekâ ve kişisel asistan için yeni platformlar ve hizmetler 2020 yılına kadar önemli bir odak noktası olacaktır.





Hayatımızı Kökten Değiştirecek 6 Teknolojik Gelişme

Trafikte dikkatli olmanızın

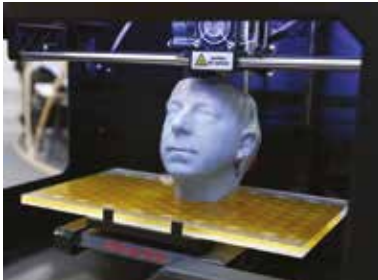
gerekmeyeceği sürücüsüz araçlar

Günümüzde artık gitmek istediğimiz yere GPS ve haritalara güvenerek ulaşıyoruz ancak ilerleyen dönemlerde artık araçları kendimiz kullanmak zorunda kalmayacağız. Google ve Tesla gibi şirketler sürücüsüz araçları kısa zamanda sokaklara çıkarmak için uzun zamandır bu teknolojiyi geliştirmekle uğraşıyorlar. Sürücüsüz araçların trafiğe çıkmasına çok uzun yıllar yok, zira bu şirketler sürücüsüz araçlarını test etmek için yollara çıkardı bile.

Evlerinizi bile tasarlayıp

basabileceğiniz 3D yazıcılar

3D yazıcılar gün geçtikçe daha da geliyor. Dijital tasarımınızı bir gece içinde gerçek bir ürüne dönüştürebildiğiniz bu yazıcıların gelişmesi sayesinde yakın zamanda baskı süreleri ve boyutları giderek gelişecek. Çok daha kısa bir süre içinde çok daha geniş boyutlardaki tasarımlarınızı 3 boyutlu



olarak yazıcıdan çıkarabileceksiniz. Bu işlemi yapabilmek için de bilgisayar bilimlerinde profesör olmak gerekmiyor. Yakında her evde bir 3D yazıcı olması bekleniyor.



Gerçekten çok zeki, akıllı ev sistemleri

Yorgun bir iş gününüzün ardından evinize geldiğinizde basit işleri evinizle konuşarak halletmek kulağa ne kadar bilim kurgu filmi gibi geliyor öyle değil mi? Ancak her geçen gün gelişen akıllı ev sistemleri sayesinde evinizi kolaylıkla yönetebilmeniz mümkün hale geliyor. Bunun en güzel örneklerinden biri de Facebook kurucusu Mark Zuckerberg'in evinde bulunan Jarvis isimli sesli kontrol ve yapay zekâya sahip ev asistanı. Bu asistan ışıklardan, evin ısınma sistemlerine, kameralardan müzik sistemlerine kadar pek çok sistemi yönetebiliyor. Zuckerberg, yattığı yerden akıllı telefonuyla asistanına iyi geceler mesajı gönderdiğinde evin bütün ışıkları da sönüyor. Akıllı telefonlar sayesinde bu sistemler giderek herkes için erişilebilir hale geliyor.

Sağlığımızla ilgili pek çok şeyi değiştirecek olan bio-teknoloji

Beyin sinyalleri aracılığıyla kontrol edilen biyonik eller hayal edin. Bu teknoloji parmağa sahip olmayan insanların fonksiyonel ellere sahip olması ve nesnelere kavrayabilmesi anlamına geliyor. Hem de yalnızca beyin ile kontrol ediliyor ve ameliyata ihtiyaç duyulmuyor.

İş hayatını yeniden düzenleyecek olan makine öğrenimi

Geçmiş yıllar içerisinde şirketleri ön plana çıkaran temalar da değişti. 1980'li yıllarda yazılım şirketi olmak önemliken 90'lı yıllarda internet şirketi olmak önem kazandı. 2000'li yıllara gelindiğindeyse artık sosyal ağlar güçlendi. 2010'lu ve sonraki yıllarda da makine öğrenimi şirketi olmak öne çıkacak. Şu an eBay gibi hâlihazırda var olan şirketler bile kendilerini yeniden tasarlıyor ve bu trende ayak uydurmaya çalışıyor.

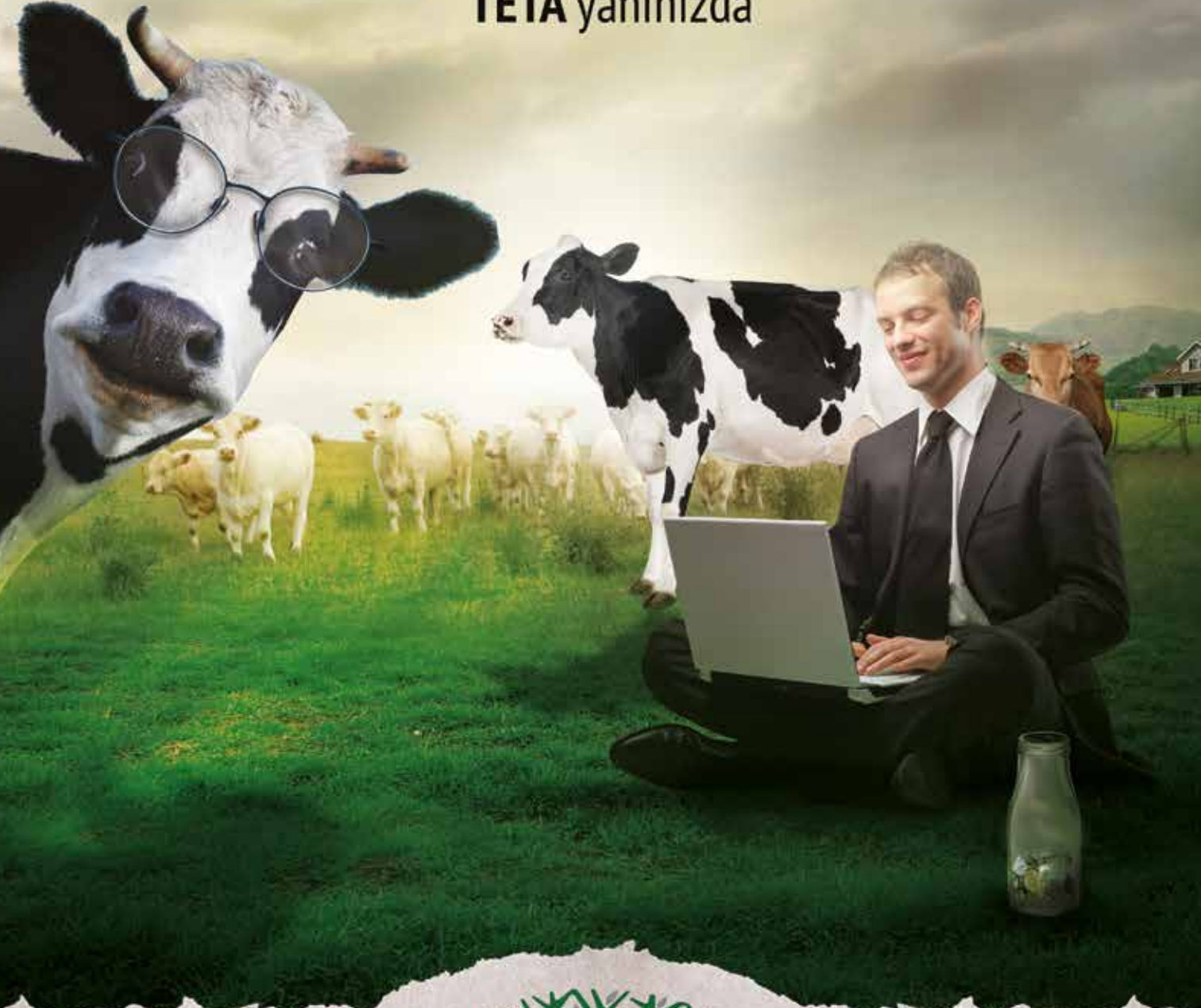
Ekranı özgürleştirecek olan ekranlız ekranlar

Ekran teknolojileri neredeyse her yıl biraz daha geliyor ve ekranlar giderek ince hale geliyor. Araştırmacıların yeni hedefiyse çerçevesiz ekranlar üretmek ve ekranları özgürleştirmek. Bu sayede görmek istedikleriniz gözlerinizin önünde beliriverecek.

TARIMSAL POTANSİYELİMİZİ AKILLI YATIRIMA DÖNÜŞTÜRELİM

Kaliteli ürün, sağlıklı sürü ve kazançlı üretim için

TETA yanınızda



10038 Sokak No:3/B Atatürk
Organize Sanayi Bölgesi
Çiğli / İzmir / TÜRKİYE

TetaTeknikTarım



(PBX) 0 (232) 328 00 55
0 (232) 328 05 75

info@te-ta.com.tr

www.te-ta.com.tr



SANAT DÜNYASI

İstanbul'da Bir Latin Şenliği! Fiesta Latina 18 Kasım Cumartesi Lifepark Cam Bahçe'de



Ayhan Sicimoğlu & Latin All Stars, Orquesta de la Papaya, dans atölyeleri ve Latin yemekleri satış standları eşliğinde İstanbul'da bir Latin rüzgârı estirecek "Fiesta Latina" 18 Kasım Cumartesi günü Lifepark'ın içinde bulunan Cam Bahçe'de gerçekleştirilecek. İlk günden bu yana her yıl yoğun ilgi gösterilen ve binlerce kişilik katıldığı Carnaval Latina, bu sene Fiesta Latina adıyla düzenleniyor. Meksika, Küba, Kosta Rika ve Guatemala büyükelçiliklerinin de tanıtım desteği ve aktiviteleriyle renklendireceği festivalde, Ayhan Sicimoğlu & Latin All Stars'ın yanı sıra salsa, cha cha ritimleri ve Orta-Latin Amerika'nın esintileriyle tarzını şekillendiren Orquesta de la Papaya ve Kübalı dansçılar da gün boyunca sahne olacak.

Fiesta Latina Programı

- 17.00 Açılış
- 17.00-19.00 Latin Dans Atölyeleri
- 19.00 Ön Gruplar & Cuban Bands
- 21.00 Ayhan Sicimoğlu & Latin All Stars

SANAT DÜNYASI



45'lik Rock Grubu Kurtalan Ekspres 15 Kasım'da Beyrut Performance'ta

KİTAP

Geleceği İnşa Eden Adam Elon Musk (Zepelin Kitap)

Bir sarı sayfalar sitesi olan Zip2'nin, Dünyanın ilk çevrimiçi bankacılık sistemlerinden olan Xcom'un, En büyük çevrimiçi ödeme sitelerinden biri olan PayPal'ın, İlk elektrikli spor arabayı üreten Tesla Motors'un, Güneş panelleri üreten SolarCity'nin ve Bizleri geleceğe taşıyan uzay taşımacılığı şirketi SpaceX'in arkasındaki isim olan Elon Musk aynı zamanda bir mucit, bir kâşif, bir mühendis ve bir girişimci. Geleceği İnşa Eden Adam'da Elon Musk'ın başarısının sırrını keşfedecek, ayrıntılı başlıklar sayesinde bir biyografi okuyormuş gibi hissedecek ve her şeyden önemlisi, ona "Gerçek Dünyanın Iron Man'i" denmesinin geçerli sebepleri olduğunu göreceksiniz.



Her Seferinde 1 Sayfa Adam J. Kurtz (Pegasus Yayınları)

Bir nesneden elde edebileceğin şeylerin sınırı hayal gücünün sınırı kadardır. Şimdi elinden hiç düşürmediğin o telefonu yavaşça yere bırak ve onun yerine bir kalem al. Beni aç ve hayal gücüne teslim ol. Her yeni gün, yeni bir şeyler ortaya çıkarmak için bir fırsat demektir. 365 güne 365 görevle seni yazmaya, çizmeye ve paylaşmaya davet ediyorum. İddialıyım, bundan sonra en yakın arkadaşın ben olacağım.
İmza: Sarı Kitap



Barış Manço'nun 1972 yılında kurduğu ve vefatına kadar birlikte çalıştığı grup 15 Kasım'da Beyrut Performance'ta hayranları ile buluşacak. Başlangıçta Murat Ses, Celal Güven, Caner Bora ile başlayan grup 1976'dan itibaren Kılıç Danışman ve Ahmet Güvenç'in katılımıyla devam etti. 1978'den itibaren Ömür Gidel ve Bahadır Akkuzu'nun katılımıyla şekillendi. Grup, Barış Manço'nun vefat etmesi üzerine Cem Karaca'yla çalışmaya başladı. Albüm yapma fikri Barış Manço'nun vefatı nedeniyle ertelendi. 2003 yılında "3552" adıyla çıkan albüm beklenen ilgiyi görmedi. Grup 2011 yılında Barış Manço, Cem Karaca ve Bahadır Akkuzu'yu anma adına, farklı sanatçıların vokal yaptığı "Göge Selam" adında bir tribünte albüm çıkardı.

Daha gidecek Çok yolumuz var...®

48 Ülkeye ihracat ile,
Terminal, Basınçlı Kap ve Treyler sektöründe parlayan yıldız!





SOSYAL MEDYA'DA **TAIDER** Aile İşletmeleri Derneği

facebook.com/taideristaile

twitter.com/taideristaile

linkedin.com/company/3347433

instagram.com/taideristaile

youtube.com/channel/UCGeJDtkbij76qMo_x7psTg

plus.google.com/108811724266622460685



KENDİ DOĞANIZI KEŞFEDİN

Doğanın kalbinde ruhunuzu tazeleyecek bir tatil sizi bekliyor.
Şehrin gürültüsünden uzakta, huzuru ve mutluluğu yeniden keşfedeceksiniz.



+90 366 239 10 40



info@ferkoilgazhotel.com



www.ferkoilgazhotel.com



+90 366 239 10 54



Ilgaz Dağı Milli Parkı 37000
Kastamonu, Türkiye



/ferkoilgazhotel



KENDİ DOĞANIZI KEŞFEDİN



AİLE İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN, TAİDER AİLE İŞLETMELERİ AKADEMİSİ!

TAİDER Aile İşletmeleri Akademisi, aile işletmelerinin sürdürülebilir ve güçlü bir yapı oluşturmaları için işletmenin ve ailenin birlikte kurumsallaştırılması sürecinde ihtiyaç duydukları yol haritalarını çizmelerine olanak sağlayacak bilgi birikimini oluşturmak amacıyla kurulmuştur. Bu amaca yönelik hazırladığı özel ve özgün eğitim programları aile şirketlerinin bilgiye erişimlerini kolaylaştırırken aile deneyim paylaşımları ile bilginin pekişmesine imkan sağlamaktadır.



TAİDER | Aile İşletmeleri
Akademisi
Aileler İçin, Aileler Tarafından