

## İNOVASYON

# “İnovatif bir içecek şirketiyiz”

GENÇ TÜKETİCİLERİ DİNLEMeye VE İNOVASYON GÜCÜYLE GENÇLERİN HAYATINA UYAN YENİ NESİL ÜRÜNLER GELİŞTİRMEYE DEVAM EDECEKLERİNİ SÖYLEYEN DİMES CEO'SU OZAN DİREN;  
“MULTİDİSİPLİNER VE KOLEKTİF İNOVASYON GÜCÜMÜZ, İŞ KÜLTÜRÜMÜZÜN EN BÜYÜK ZENGİNLİĞİ” DİYOR

Oya Yalman / oya.yalman@platinonline.com

**T**emelieri, kurucusu M. Vasfi Diren'in; "Çiftçinin ürününü değerlendirecek bir yol bulmak gerek. Ancak katma değerli ürünlerle bereketli topraklarımız değerlenebilir" söyliemiyle 1958 yılında atılan DİMES, 1963 yılında Türkiye'nin yerel sermaye ile üretilen ilk meyve suyu markalarından biri olma özelliği taşıyor. Tüm faaliyetlerini "Soframıza koymayacağımız meyveyi işlemeyiz, çocuğumuza içirmeyeceğimiz meyve suyunu üretmeyiz" ilkesiyle yürüten DİMES, 'İnsana ve Doğaya Saygı' ilkesiyle çiftçinin emeğini katma değere insanlar için faydalı ve eğlenceli içeceklere dönüştürme hedefiyle üretim yapıyor. Bugüne dek milyonlarca meyve fidanı yetiştirerek üretici çiftçilere dağıtan DİMES; değer zinciriyle kalkınmaya, sağlıklı beslenmeye ve Türkiye'nin tanımına sürdürülebilir katkılar sağlıyor. Türkiye'nin yanı sıra dünyanın 100'ü aşkın ülkesinde tercih edilen ürünler sunan DİMES, meyve suyunda 300 bin ton yıllık üretim kapasitesiyle Türkiye'nin en büyük meyve suyu üreticisi konumunda olmanın yanı sıra, süt ve süt ürünlerinde 100 bin ton yıllık üretim kapasitesine sahip. Bugün kendini 'inovatif içecek şirketi' olarak tanımlayan Dimes, geçtiğimiz aylarda piyasaya sunduğu Dimes Cool Lime özü ile de dikkatleri üzerine çekti. DİMES CEO'su Ozan Diren ile yönetim felsefeleri, inovatif bakış açıları ve gelecek hedefleri hakkında konuştuk.

• **Çok köklü bir şirketin bugünkü temsilcisi olarak yönetim felsefenizi anlatır mısınız? Yıllar içinde yönetim tarzınız nasıl değişti ve dönüştü?**

Ülkemizde kurumsal yönetim ilkelerini erken içselleştiren şirketlerden biri olarak her fikrin ses bulabileceği, herkesin işine katma değer sunabileceği, iş birliği ve birlikte değer üretimi odaklı bir yapı ile çalışıyoruz. İnsan kaynağımız, organizasyon



DİMES CEO'SU OZAN DİREN

BUGÜNE DEK MİLYONLARCA MEYVE FİDANI YETİŞTİREREK ÜRETİCİ ÇİFTÇİLERE DAĞITAN DİMES; DEĞER ZİNCİRİYLE KALKINMAYA, SAĞLIKLI BESLENMEYE VE TÜRKİYE'NİN TARIMINA SÜRDÜRÜLEBİLİR KATKILAR SAĞLIYOR

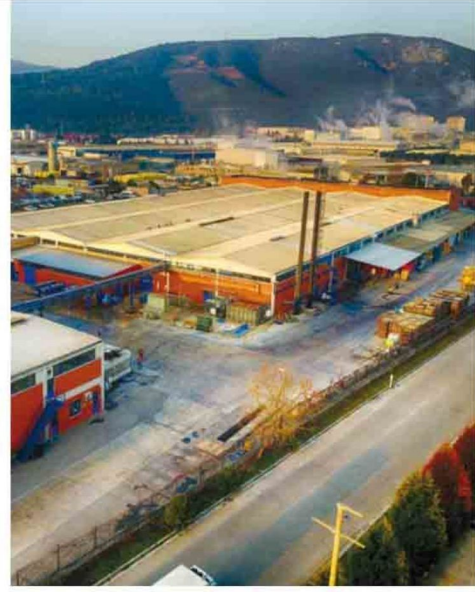


84 www.platinonline.com



“Tarımı, endüstrinin odağına alıyoruz. Düşünsel inovasyonumuz, her zaman attığımızın adımların bir iki adım ilerisinde gidiyor. Lezzetli ve besleyici yeni kategorilerle, bilinen ürünlere yenilikçi yorumlarımızla yeni katma değer parametreleri oluşturmaya, tüketicilerimize yeni sürprizler sunmaya devam edeceğiz”

yapımız ve farklı senaryolara hızlı uyum sağlayabilme yeteneğimizle birlikte hızlı karar alıp, bu kararın birlikte tereddütsüz uygulayabilme gücüne sahibiz. Öte yandan yönetimin değişimi, durumsallıktır. Belirsizliklerin, ani değişimlerin ve çatışmaların şekillendirdiği akışkan zemin, yaşadığımız dünyanın yeni normali. Bu nedenle şirketlerin durumsallığı doğru okuyup doğru yönetebilmesi; bunun için de kendi temel değerlerine ve güçlerine odaklanıp, adaptif stratejiler ve doğru kararlar alabilmesi, A, B ve C planlarını hazır tutabilmesi gerekiyor. DİMES kültürü şirket içi demokrasi, üst-ast ilişkileri yerine birlikte karar alma mekanizmaları, fikirlerin getirilmesi ve inovasyonun gelişmesi için gerekli özgürlük alanının sağlanması üzerine kuruludur, ancak durumsallığa uyum sağlayabilmek de bir diğer yeteneğimizdir. Aile şirketlerinin ve lider egemen şirketlerin iyi yanlarını toplayan yapılara dünya literatüründe çevik yönetim ilkeleri deniyor. DİMES'i farklı kılan özelliklerden biri; çevik yönetim, hızlı büyüme odaklı startup tarzı yönetim, kurumsallık ilkeleri odaklı yönetim gibi farklı



**100** ÜLKE

TÜRKİYE'DE  
VE DÜNYANIN 100  
ÜLKESİNDE KÜRESEL  
MARKALARLA  
REKABET EDİLİYOR

**950** Kişi

DİMES, 950 Kişiyi  
İSTİHDAM  
SAĞLIYOR

yaklaşımlar arasında durumsallığın gerektirdiği geçişleri, ortak karar ve ortak uygulama ile zamanında ve doğru yapabiliyoruz. Bir örnek vermek gerekirse, pandeminin ilk döneminde, ihtiyaç doğrultusunda daha lider odaklı bir yönetimle ilerledik ve normalleşme doğrultusunda kurumsal yönetim pratiklerimize geri döndük.

• **Peki, bu doğrultuda istihdam ve yetenek gelişimi stratejileriniz hangi prensipler üzerine kurulu?**

Bunları yapabiliyoruz sağ ayan gücümüz, şirket kültürümüzdür. Açık ve net iletişim kurunuz, konuları ve konuşmaları kişisel algılamak yerine karşılıklı somut geribildirimler verebilmeye ve bu geribildirimleri alabilmeye odaklanınız, tartışmalarımızın ve toplantılarımızın sonunu aksiyona bağlamaya özen gösteriniz. Kurum içi girişimciğe ve operasyonel sorumlulukların yanı sıra düşünsel inovasyona; eğitim, bilgi ve tecrübeyle kuvvet kazanan kurum içi girişimcilerimize rahat düşünme alanı açıp, onların fikirlerini DİMES'in Ar-Ge,

>>

www.platinonline.com 85



üretim, pazarlama, dağıtım güçleriyle desteklemeye çok önem veririz. İş kararlarımızın DİMES'in kuruluş amacı, değerlerimiz ve duruşumuzla uyumlu, tekrarlanabilir karar olması da yönetim felsefemizin bir parçasıdır. Ürünlerimizin, iş yapış şekillerimizin, iş planlarımızın, karar ve yönetim mekanizmalarımızın yani işimizle ilgili her şeyin, değerlerimizle ve hatta çalışanlarımızın bireysel hayatlarındaki duruşlarıyla örtüşür nitelikte olması bir diğer özelliğimizdir. Şirket kültürümüz bu özelliklerimizden beslenir ve ekip yapımızda can bulur. Kendiyle rekabet etme tutkusunu içselleştirmiş, birbirine ve değerlerine sıkı sıkıya bağlı, ancak bunlardan ödün vermeden değişime açık, birlikte samimi bağlarla, multidisipliner bakış açısıyla çalışabilen, multikültürel renkiere sahip bir takımız. İstihdam ve yetenek gelişimi stratejilerimiz de bu yapıyı korumak ve geliştirmek üzerine kuruludur.

• **Gıda sektöründe yönetim size göre hangi farklılıkları içeriyor ve içermeli?**

Gıda endüstrisi ve içecek sektörü, aynı zamanda çok hızlı bir akışın ve yoğun rekabetin yaşandığı, sık sık yeni kararlar gerektiren hızlı tüketim ürünleri dünyasının da bir parçası. Üstelik gıda ürünlerinin son kullanma tarihi var. Bu da komplikasyon risklerini ve görünmez maliyetleri yükseltiyor. Prosesleri çok iyi tanımlamak, iş akışı girdabında boğulmadan hızlı ve doğru karar alabilmek gerekiyor. Ayrıca yerli markalarımız, gıda endüstrisinin hemen her kategorisinde de global rakiplerle rekabet içerisindedir. Öte yandan küresel gıda endüstrisinin dönüşümünde sorumlu üretim, besleyici ve fonksiyonel ürünler, vegan beslenme ya da sorumlu tüketim ve etik düşüncelerle vegan ürünlere yöneliş, hayata eğilim ve enerji katan ürün deneyimleri gibi konular öne çıkıyor. DİMES'te biz, bunları hem zorluk hem de fırsat alanları olarak niteliyoruz ve tüm bu konuları, kuruluş ruhumuzdan ve değerlerimizden taviz vermeden, gerçekçi değerlendirmeler ve stratejiler doğrultusunda özgün stratejiler, iş yapış şekilleri ve kurumsal felsefeye hareket ederek; kurum içi girişimciliği ve kolektif inovasyon kültürümüzü destekleyerek yönetiyoruz.

• **İnovasyon; gıda ve içecek sektörü özelinde ne anlam ifade ediyor?**

2020 yılında inovatif ürünümüz DİMES Milkshake'in lansmanında ana mecra olarak TikTok kullanmamız, o dönem için riskli de görülebilecek bir pazarlama inovasyonu. Bu inovatif hareketimiz, marka değerimize çok büyük katkıda bulundu. İnovasyonu, yeni bir ürün ya da yeni yöntemlerle yeni bir katma değer parametresi oluşturabilmek olarak tanımlıyoruz. Tüketici iç görülerini doğrulayan ürünü, katma değerli ve verimli bir şekilde üretebilmek, ürün için pazar oluşturabilmek, hatta günümüzde tüketiciyi ürünün hayranı ve takipçisi yapabilmek gerekiyor. Doğru ürünü, doğru zamanda, doğru ambalajda, doğru iletişim desteği ile tüketiciye sun-

“Bizim için inovasyon, her şeyden önce bir zihin yapısını ifade ediyor. Sadece ürün ve teknolojilerimizle sınırlı kalmayıp, pazarlamadan insan kaynaklarına, dağıtımdan makine geliştirmeye kadar tüm alanlarımızda iş planlarımızın, iş süreçlerimizin ve işimiz bakışımızın tümüne yayılıyor”

mak, yeni bir katma değer parametresi oluşturabilmeyi beraberinde getiriyor. Multidisipliner ve kolektif inovasyon gücümüz, iş kültürümüzün zenginliklerinden biri. Milkshake ürünümüz üzerinden bir örnek daha vermek isterim. Bu ürünü, pazarlama ekibimizden bir arkadaşımızın fikriyle oluşturduk. Bu arkadaşımızın tüketici iç görüşüne hakimiyeti ve DİMES'in Ar-Ge, üretim, pazarlama ve dağıtım gücüne olan inancı, şirketimizin kârlılığına büyük katkı yapan ve tüketicilerimizin gözünde fenomenleşen bir ürünümüzün ortaya çıkmasını sağladı. Multidisipliner ve kolektif inovasyondan kastım tam olarak da budur.

• **Kişisel olarak yönetim alanında başarmak istediklerinizi nasıl sıralarsınız?**

Ülkemizin ilk yerli üretim meyve suyu olan DİMES'in kuruluşu, başlı başına bir Ar-Ge ve inovasyon tarihçesidir. DİMES 1960'ların başında bir aile şirketi olarak hayata geçti ve 1997 yılında kurumsallaşma yönünde hareket eden ancak esnekliği kaybetmeyen bir şirket yapısına dönüşüm bir aile hedefi olarak tanımlandı. O gün itibarı ile DİMES, 4 kardeş patron tarafından yönetilen ve 100 çalışana istihdam sağlayan bir şirketti. Bugün gelinen noktada DİMES, 950 kişiye istihdam sağlıyor. Profesyonel isimlerden oluşan icra kurulumuz, işlerimizle ilgili kararları alıp, bağımsız üyelerle bizi daha da güçlendiren yönetim kurulumuza onaylatıyor. Paylaşılan değerlerine bağlı, esnek ve çevik bir şirket olarak Türkiye'de ve dünyanın 100 ülkesinde küresel rakiplerle rekabet ediyoruz. Bir sonraki hedefimiz, ihracat gücümüzü stratejik yönetimle bir sonraki seviyeye getirmek; tanıma dayalı inovatif ürün ve yaklaşımımızla, küresel ölçekte pazara yön veren markalarımızla şirketimizi küresel ölçüğe taşımak.

