

İŞ'te Aile

AİLEDE BİRLİK, İŞLETMEDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

AİLE İŞLETMELERİNDE DÖNÜŞÜM: İNSAN, TEKNOLOJİ, MİRAS



YAPAY ZEKAYLA BİRLİKTE
OYUNUN KURALLARI
BAŞTAN YAZILIRKEN
GENÇ KUŞAK YENİ
DÜNYANIN LİDERLİĞİNE
HAZIRLANIYOR



YENİ KUŞAK VİZYONU

İLHAM VEREN ÖRNEKLER

KÖKLÜ DEĞİŞİM

OLTEN SANAT VAKFI

2025 - 2026

ELHAMRA KONSERLERİ

15.10.2025

Antonio
Vivaldi
4 Mevsim

Şef:
Jurjen Hempel

Solist:
Tosca Opdam
KEMAN

19.11.2025

Alessandro
Marcello
Obua Konçertosu

Şef:
Tolga Taviş

Solist:
Gülce Elif Şahin
OBUA

17.12.2025

Tango Akşamı

Şef:
Tulio Varas

Solist:
Tolga Salman
BANDENEON

14.01.2026

W. A. Mozart
Akşamı

Şef:
Yoshinao Osawa

Solist:
Nehir Özzengin
PIYANO

11.02.2026

Sevgililer Günü
Özel Konseri

Şef:
Tolga Taviş

Solist:
Petrit Çeku
GİTAR

11.03.2026

Carmina
Burana

Şef:
Tulio G. Varas

Solist:
KORO
2 PİYANO
VURMALI ÇALGILAR

15.04.2026

Joseph Haydn
Gecesi

Şef: Jurjen
Hempel

Solist:
Alessandra
Doninelli
VİYOLONSEL

13.05.2026

Bahar
Konseri

Yönetim

Finans Direktörü Tarık Aksoy

Üretim ve Planlama Direktörü (Tüzel Kişi Temsilcisi) Yakup Kurtulmuş

Satış ve Dağıtım Direktörü-Danışman Özgür Mesut Yanar

Dijital İçerik Direktörü Eren Demir

Reklam ve Etkinlik Grup Başkanı Ali Erman İleri

Reklam

Reklam Grup Başkan Yardımcısı Seda Erdoğan Dal, Neyran Çınar

Reklam Satış Koordinatörü Burcu Acavut, Sevdâ Oğuz, Maya Yılmaz

Reklam Satış Müdürü Mürvet Yılmaz

Reklam İletişim reklam@doganburda.com.tr

Teknik Müdür Ayfer Kaygun Buka reklamteknik@doganburda.com

Reklam Rezervasyon stoksoy@doganburda.com

Reklam Hedef Sayfalar Aysel Şener asener@doganburda.com T: 0 212 336 53 75

Ankara Reklam Satış Koordinatörü Sezınur Balıkcıoğlu sbalikcioglu@doganburda.com

Reklam Ankara Satış Müdürü Beliz Balıbey bbalikbey@doganburda.com

Tel: 0 312 577 31 56

Reklam Bölgeler Satış Müdürü Hülya Erdoğan herdogan@doganburda.com

Tel: 0 212 336 53 72

Dijital Reklam İletişim dbdijitalreklam@doganburda.com

Etkinlik ve Marka Yönetimi

Marka Müdürü Arzu Sözeri asozeri-danisman@doganburda.com

Marka Yönetmeni Nil Özarpak

Uluslararası Reklam Satış Temsilcilerimiz

ALMANYA: Michael Neuwirth T.+49 89 9250 3629 / michael.neuwirth@burda.com

AVUSTURYA/İSVİÇRE: Christina Bresler T. +43 1 230 60 3050 /

Christina.Bresler@burda.com

FRANSA/LUKSEMBURG/BELÇİKA /HOLLANDA: Marion Badolle-Feick

T. +33 1 72 71 2524 / marion.badolle-feick@burda.com

İNGİLTERE/İRLANDA: Jeannine Soeldner

T. +44 20 3440 5832 / jeannine.soeldner@burda.com

ABD/KANADA/MEKSİKA: Salvatore Zammuto T. +1 212 884 4824 /

salvatore.zammuto@burda.com

YUNANİSTAN/PORTEKİZ /İSPANYA/HİNDİSTAN /ASYA: Jessica Loose

T. +49 89 92 50 2468 / jessica.loose@burda.com

İSKANDINAV ÜLKELERİ: Ulrik Brostrom T. +45 23 28 9769 / ubr@jbmedia.dk

Yönetim Yeri

Ahtunzade Mah. Kuşbaşı Cad. No:27 İç Kapı No:1 346662 Üsküdar - İstanbul

Tel: 0 212 410 32 00

Baskı WPC Matbaacılık

Osmangazi Mahallesi Mehmet Deniz Kopuz Cad. No: 17 PK 34522

Esenyurt / İSTANBUL Sertifika No : 50884

Dağıtım Turkvaz Dağıtım Pazarlama A.Ş.

Yayın Türü Ulusal, süreli, aylık

FİPP üyesidir.

Copyright © 2008 by G+J International Magazines GmbH, Hamburg
This magazine is published under license from G+J International Magazines GmbH. All rights to the licensed title/trademark and concept are owned by G+J International Magazines GmbH. Reproduction whether in whole or in part without permission of G+J International Magazines GmbH is prohibited. The title CAPITAL and the logo thereof are registered trademarks of or in trust of G+J International Magazines GmbH.

Copyright © 2008 G+J International Magazines GmbH, Hamburg
Bu dergi G+J International Magazines GmbH tarafından yayımlanmaktadır. Her türlü isim, marka ve konsept hakkını G+J International Magazines GmbH'ye aittir. Herhangi bir metin ya da bölüm G+J International Magazines GmbH'nin izni olmaksızın alınamaz. Capital Dergisi'nin ismi ve logosuna ait tüm ticari marka hakkını G+J International Magazines GmbH'a aittir.

© Capital Dergisi Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş.
tarafından T.C. yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır. Capital
Dergisi'nin ismi ve yayıncı Doğan Burda Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş.'ye aittir.
Dergide yayımlanan yazı, fotoğraf, harita, illüstrasyon ve
konuların her hakkı saklıdır. İzinsiz, kaynak gösterilerek dahi alıntı yapılamaz.

DB Okur Hizmetleri hattı Tel: (0212) 410 36 00

okurhizmetleri@doganburda.com.tr

Çalışma Saatleri: Her gün saat 09.00-19.00 arasında hizmet verilmektedir.

Abonelik için

https://dergiburda.com https://dergilix.com

Web: https://www.doganburda.com/



İÇİNDEKİLER

04 İNSAN, TEKNOLOJİ, MİRAS: GELECEĞİMİZ...

06 AİLE ŞİRKETLERİNDE BÜYÜK DÖNÜŞÜM

11 TÜRKİYE'NİN AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ OLMAK

12 İL BULUŞMALARI

14 ÖZEL AİLE FONLARI: NESİLDEN NESİLE
GÜVENİLİR SERVET YÖNETİMİ

16 TAİDER AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ'NDE BAYRAK DEĞİŞİMİ

18 YORGLASS SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE
KÜRESEL LİDERLİK YOLUNDA

19 YUMURTANIN GÜCÜNÜ GELECEĞE TAŞIYAN AKMAN AİLESİ,
PERAKENDEYE ADIM ATIYOR /

SANATA YOLCULUK ELHAMRA'DA DEVAM EDİYOR

20 TUĞLA ÜRETİMİNİN GÖZDESİ KİLSAN /
NEFFİES: AİLE, KÜLTÜR VE HAYALLERİN KESİŞİMİNDE

21 "MARKAMIZIN BAŞARISININ ARKASINDA
AİLE DEĞERLERİ VAR"

23 AİLE ŞİRKETLERİNDE BAŞARININ ANAHTARI:
GÜÇLÜ BİR ORGANİZASYON

24 GELENEKSEL ANITKABİR ZİYARETİ

25 AİLE BULUŞMALARI

27 GELENEKSEL BULUŞMALAR

29 AİLE ŞİRKETLERİNDE İNOVASYON NASIL MÜMKÜN

30 TAİDER AKADEMİ MENTORLUK PROGRAMI 2025 DÖNEMİ

31 NESİLLERİ AŞAN BAŞARI İÇİN SEN DE HAZIR MISIN?

32 FORUM TİYATRO: "HAL'DEN NE HALE?"

33 TAİDER SANAYİDEN SANATA PROJESİ:
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE YARATICILIĞIN BULUŞMA NOKTASI

34 5. İL TEMSİLCİLİĞİ DENİZLİ'DE AÇILDI!

36 KUZAY YILDIZI ÖDÜLLERİ 8. KEZ SAHİPLERİNİ BULDU

37 FBN IMPACT TOPLULUĞU: AİLELERİN ETKİ YOLCULUĞU

38 TAİDER "AİLELER YARIŞIYOR" FESTİVALİ DÜZENLENDİ

39 DÜNYADAN 250 YENİ NESİL LİDER İSTANBUL'DA BULUŞTU

41 FBN DÜNYA ZİRVELERİ

42 FAMILY BUSINESS NETWORK NEDİR?

43 VARLIK YÖNETİMİNDE YENİ DÖNEM: AİLE OFİSLERİ

44 GELENEĞİ GELECEĞE DÖNÜŞTÜRMEK

45 AİLE İŞLETMELERİNİ BULUŞTURAN ZİRVE

47 TAİDER 13. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ

48 9 TEMMUZ 2025 TAİDER GENİŞLETİLMİŞ YÖNETİM
KURULU TOPLANTISI VE STRATEJİ ÇALIŞTAYI

49 AİLE ŞİRKETLERİNDE NESİLLER ARASI DEVAMLILIK VE
HALEFİYET PLANLAMASI



İnsan, teknoloji, miras: Geleceğimiz...

GÜLFEM YORGANCILAR PERÇİN

TAİDER YÖNETİM KURULU BAŞKANI

Ekonomik ve sosyal olarak sürdürülebilir kalkınmamızın temel taşlarından biri olan aile işletmelerimiz, ülke ekonomimizin yüzde 90'ı gibi bir oranla çok önemli bir role sahip.

TAİDER olarak 300 aile şirketimiz ve 1.000'e yakın üyemizle birlikte "Ailede birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik" söylemiyle yola çıktığımız misyonumuzla şirketlerimizin sürdürülebilirlik yolculuklarında referans noktası olmaya çalışıyoruz.

Bu yıl da TAİDER ailesi olarak odağımızda Anadolu'daki faaliyetlerimizi artırmak, akademimizle içerik üretmek, eğitim ve paylaşımı arttırmak ve nesiller arası devir yönetimi gibi konularımız olacak.

İnsan, aile işletmelerinin en değerli sermayesidir. Teknoloji, değişime uyum sağlamanın ve rekabet gücünü arttırmanın yoludur. Miras ise geçmişten geleceğe taşınan ailenin köklü değerleri ve kültürüdür. TAİDER olarak



bizler, bu üç unsuru bir arada yaşatarak aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini desteklemeye kararlıyız.

Bu anlayışla 5-6 Aralık 2025 tarihlerinde İstanbul'da düzenleyeceğimiz "Gelenekten Geleceğe Stratejik Evrim" temalı TAİDER 13. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde, iş dünyasının, akademinin ve sivil toplumun değerli temsilcilerini bir araya getireceğiz. Zirvede, aile şirketlerinin değişen dünyada nasıl evrileceğini, geleneksel değerlerini korurken

geleceğe nasıl uyum sağlayacaklarını birlikte öğrenecek, ilham alacağız. TAİDER olarak tüm üyelerimiz ve ilgili olan herkesi davet ediyoruz.

'İş'te Aile' dergimizin hazırlanmasında emeği geçen Tanıtım ve Kurumsal İlişkiler Komitemize, Yönetim Kurulu Üyelerimize, Capital ve TAİDER ekibine, destekleri için üyelerimize çok teşekkür ediyoruz.

100 yıllık şirketlerin çoğalması dileğiyle...

Sevgili İş'te Aile okurları,

SİBEL YENEL

TAİDER TANITIM VE KURUMSAL İLETİŞİM KOMİTESİ BAŞKANI

Bu sayıda sizlerle ilk kez buluşmanın heyecanı içindeyim. Tanıtım ve Kurumsal İletişim Komitesi olarak önceliğimiz, TAİDER'in değerlerini görünür kılmak, çok sesliliğini duyurmak ve sürdürülebilir bir iletişim kültürü inşa etmek. Aile işletmeleri, bana göre yalnızca ekonomik değer yaratan işletmeler değil aynı zamanda birer kültürel kurum. Şirketlerimiz; değerleri, hikayeleri ve hafızayı nesilden nesile taşıyan, toplumun sosyal dokusunu besleyen birer yapı. Bu yüzden yaşatılmaları için yalnızca iyi yönetim yetmez, sosyolojik bir farkındalık da gerekir. İnsanın kendi köklerini, devraldığı mirası anlaması geleceğe sağlam adımlar atabilmesi için nasıl şartsa bu anlayış kurumlar için de geçerli. Kurum içi dinamikleri, kuşaklar arası ilişkileri ve değişen toplumsal beklentileri anlamadan kalıcı başarı da mümkün değil. TAİDER, deneyimleri kayda geçi-



rerek, verileri doğru işleyerek ve gelecek kuşaklara aktararak bu alanda önemli bir rol üstleniyor.

Bu yılki kapak konumuz "Aile İşletmelerinde Dönüşüm: İnsan, Teknoloji, Miras". Stratejimiz; insanı odağa almak, teknolojiyi araç olarak kullanmak ve mirası geleceğe aktarmak. Başlattığımız "1 Aile Şirketi, 1 Hikaye" podcast serimiz de bu yaklaşımın bir yansıması. Nasıl ki psikoloji bireyin kendi iç dünyasını anlamasını ve iyileştirmesini sağlar, sosyoloji de toplumun yapısını, değerlerini ve ilişkilerini çözümlerle ona yön verir. Bu bakış açısını iletişim stratejimize entegre ederek TAİDER'i Türkiye'deki tüm aile işletmeleri için güvenilir bir bilgi kaynağı haline getirmeyi

hedefliyoruz. Köklerine bağlı, geleceğe açık bir vizyonla yaşatmak istediğimiz her kurumun önce anlaşılmalı, sonra aktarılmalı hak ettiğine inanıyorum.



İŞ PORTFÖY AİLE FONU MODELİ

Özel Aile Fonu nedir?

İş Portföy'ün profesyonel yatırım uzmanlığıyla birleşerek, belirli bir yatırımcı veya yatırımcı grubuna özel tasarlanan; piyasalardaki fırsatları hızlıca değerlendirebilen ve sürdürülebilir getiri hedefleyen fon çeşididir.



Müşteri Memnuniyeti*

*Bağımsız değerlendirme kuruluşu 2024 verisidir.

- Kişiselleştirilmiş Stratejiler
- Profesyonel Yönetim
- Servet Yönetimi & Vergi Optimizasyonu
- Gizlilik & Güven

www.isportfoy.com.tr

Çağrı Merkezi: 0850 290 31 73



İş Portföy



İş Portföy



isportfoy



isportfoy



İş Portföy Yönetimi

İŞ PORTFÖY



25
YIL



AİLE ŞİRKETLERİNDE BÜYÜK DÖNÜŞÜM

Aile şirketlerinde dönüşüm, artık anayasaların ötesinde iş yapış biçimlerine de yansıyor. İnci Holding'de üçüncü kuşağın katılımıyla devir süreci yeniden kurgulanırken "İş, varlık ve ilişkilerin devri" yaklaşımı benimseniyor. Lila Kağıt, pusulayı kaybetmemek için insana yatırımı en büyük miras olarak görüyor. Hokka Bilişim, teknolojiyi hedefe ulaşmada kritik bir araç olarak tanımlıyor. Gülcüler Sigorta ise teknolojinin ancak aile değerleriyle birleştiğinde sürdürülebilirlik sağladığını vurguluyor.

Nil Dumansızoğlu / ndumansizoglu@capital.com.tr

Küresel ekonomide aile şirketleri, hem istihdam hem büyüme açısından omurgayı oluşturuyor. Türkiye'de de kurulu şirketlerin yüzde 96'sının aile işletmesi olması, bu yapının geleceğe taşınmasının önemini daha da artırıyor. Ancak değişen dünya dinamikleri, hızla gelişen teknoloji ve yeni kuşakların





beklentileri aile şirketleri için zorlu bir sınav anlamına geliyor. Bugün artık sadece gelenekleri korumak değil; aynı zamanda kurumsallaşmak, yenilikçiliği içselleştirmek ve sürdürülebilir bir gelecek vizyonu kurmak gerekiyor.

Bu çerçevede, aile anayasalarının güncellenmesinden dijitalleşme yatırımlarına, yeni neslin sürece katılımından stratejik dönüm noktalarına kadar pek çok alanda büyük bir dönüşüm yaşanıyor. Türkiye'nin önde gelen aile şirketlerinin hikayeleri, bu dönüşümün izlerini ve geleceğe dair ipuçlarını net biçimde ortaya koyuyor.

GÜNCELLENEN ANAYASALAR

Türkiye'de kurulu şirketlerin yüzde 96'sını aile işletmeleri oluşturuyor ve sürdürülebilirlik için en kritik araçlardan biri "aile anayasaları" kabul ediliyor. Ancak bu belgelerin yaşayan bir yapıya sahip olması gerekiyor. Örneğin Sanko Holding, yönetimde gençleşmeyi sağlamak için emeklilik yaşını 65'e çekti. İnci Holding, üçüncü kuşağa geçişte kurallarını revize etti. Sun Tekstil ise ikinci neslin taleplerine göre rekabet maddelerini değiştirdi. Doğanlar Yatırım Holding, 1990'dan bu yana 4-5 kez değişiklik yaparak anayasasını 5 sayfadan 58 sayfaya çıkardı. Ortak Akıl Danışmanlık Kurucusu Dr. Yılmaz Sönmez, "Krizler, birleşmeler, halka arz gibi dönüm noktaları anayasaları gözden geçirmeyi zorunlu kılıyor" diyor. Uzmanlara göre anayasaların esnek olması şart; fakat çok sık revizyonlar şirket kültürünü zedeleyebiliyor. Değişmez ilkeler korunurken yeni kuşakların beklentilerini karşılayan güncellemeler ise kurumsallaşmanın en önemli garantisi.

YENİ NESLİN ETKİSİ

Nesiller arası geçiş, aile şirketlerinin en zorlu sınavı. Sun Tekstil'de ikinci neslin önerileri doğrultusunda çocukların kendi işlerini kurarken mevcut yapıyla rekabet etmelerine dair kurallar değiştirildi. Abaloğlu Holding, anayasa güncellemelerini ikinci ve üçüncü nesille birlikte yaparak sürece ortak akıl kattı. Araştırmalara göre aile şirketlerinin yalnızca yüzde 4'ü dördüncü nesle kadar varlığını sürdürebiliyor. Müge Yalçın'a göre anayasaların özellikle kuşak geçişlerinde güncellenmesi gerekiyor: "Yeni hissedarlar devreye girdikçe vizyon ve misyon değişiyor. Revizyonlar aile şirketlerinin uzun ömürlü olmasına doğrudan katkı sağlıyor." Bu süreç, sadece kurumsal yapıyı değil aynı zamanda gençlerin şirkete bağlılığını da güçlendiriyor.

TEKNOLOJİ VE YENİLİKÇİLİK

Uzun ömürlü aile şirketlerinin ortak paydası, teknolojiye ve yenilikçiliğe yatırım. Abdi İbrahim

Yönetim Kurulu Başkanı Nezih Barut, "Tesislerimizi çağın teknolojileriyle donatıyoruz. Operasyonlarımızda sürekli yenileniyoruz" diyor. DYO Boya, inovasyonu ve bilimi temel değerleri arasına koyarak sektörde öncü konuma yükseldi. KoçSistem ise kurumlarda bilgisayarlaşmayı başlatan yapısıyla bugün dijital bankacılığın küresel oyuncuları arasında yer almasına katkı sağladı. Hayat Kimya, globalleşme yolunda organizasyonunu sadeleştirerek son 5 yılda 6 farklı ülkeye yatırım yaptı. TKYD Başkanı Feyyaz Ünal, belirsizliklerin yazılı kurallarla ortadan kaldırılması gerektiğini vurguluyor. Teknoloji ve kurumsal yönetim birlikte ele alındığında, aile şirketleri hem rekabette öne çıkıyor hem gelecek kuşaklara güçlü bir miras bırakıyor.

DÖNÜM NOKTALARI

Her aile şirketinin tarihinde, rotayı değiştiren kırılma anları var. Penti, üreticilikten perakendeye geçtiği 1999 yılını en büyük dönüşüm noktası olarak görüyor. Penti Yönetim Kurulu Başkanı Sami Kariyo, "Bu süreçte değişimi içselleştirmemiz gerektiğini anladık. Bireysel olarak değişime uyum sağlamadan kurumsal dönüşüm mümkün değil" diyor. TürkTraktör, teknolojiyi ürünlerine entegre ederek tarımda modernizasyonun öncüsü oldu. Genel Müdür Aykut Özuner, "Başarı rastlantı değil yatırım kararlarımızı müşteri beklentilerine göre alıyoruz" diye konuşuyor. Uzmanlara göre bu dönüm noktalarında alınan stratejik kararlar, şirketlerin sadece iç pazarda değil global rekabette de ayakta kalmasını sağlıyor. Kritik olan, değişimi planlı ve profesyonel bir şekilde yönetmek.

GELECEĞE DAYANIKLILIK

Aile şirketlerinin uzun ömürlü olması, sadece bugünü yönetmek değil, geleceği öngörmekten geçiyor. Avrupa Koçluk ve Mentorluk Konseyi Başkanı Dr. Rıza Kadılar, "Görev ve sorumlulukların iyi tanımlanması kadar teknolojik gelişmelere yatırım da kritik" diyor. Prof. Dr. Ramazan Aktaş ise "Denetim mekanizması kurmayan şirketlerin sürdürülebilirliği mümkün değil" görüşünde.

Yeni kuşakların özgürlük arayışı, global pazarlardaki rekabet ve hızla değişen teknolojiler aile şirketlerini zorlayan faktörler olsa da kurumsallaşma ve yenilikçiliği aynı anda yönetebilenler geleceğin kazananları olacak. Dayanıklılığın formülü; esnek ama köklü bir yapı, yazılı ama yaşayan kurallar ve vizyonla uyumlu yatırımlar.



“TEKNOLOJİ AİLE DEĞERLERİYLE ŞEKİLLENMELİ”

GÖKÇE GÜLCÜLER

Gülcüler Sigorta 2. Nesil
TAİDER Tanıtım
ve Kurumsal
İletişim Komitesi
YK Temsilcisi

“Teknoloji insanlığın ilerleme serüveninin tamamını kapsıyor. Bugün ister yapay zekadan ister uzay teknolojilerinden bahsedelim, en temelde teknoloji bir araç. Bu araç ne zaman ki aile değerleriyle şekillenir, işte o zaman sadece işleri kolaylaştırmaz; dönüşümün sürdürülebilirliğini mümkün kılan, geçmişle gelecek arasında bir köprüye dönüşür. Bunu başarmak, aile işletmelerinde nadiren görülen bir yetenek.”



“PUSULAMIZI YİTİRMEMEK İÇİN İNSANA YATIRIM YAPMALIYIZ”

AYDIN ÖĞÜCÜ

Lila Kağıt YK Üyesi,
3. Nesil
TAİDER Geçmiş
Dönem YK Başkanı



“Bir aile işletmesinin bırakabileceği en güçlü miras ‘kültür’dür. Ancak dönüşüm için sadece geçmişini korumak yetmez; bilgi ve tecrübeyle harmanlayıp, değişen dünya ve yeniliklerle yeniden yorumlamak gerekir. Böylece miras, kuşaklara yön veren güçlü bir pusulaya dönüşür. Bu mirası yaşatacak yegane şey ise yine insandır. Pusulamızı yitirmemek için insana yatırım yapmaktan vazgeçmemeliyiz.”

“DEVİR, 3 AŞAMADA OLUR”



NEŞE GÖK

İnci Holding
YK Üyesi,
3. Nesil

“Aile şirketlerinde devir en çok konuşulan konulardan biri ve sanki sadece işin devri gibi algılanır. Fakat aile şirketlerinin dağılmasının en önemli nedenlerinden olan anlaşmazlıklar ya da büyük tartışmalar, aslında plansız devredilmek zorunda kalan varlıklar nedeniyle olur. Bu nedenle ben aile şirketlerinde ‘devir’ deyince 3 şey anlıyorum:

1. İşin devri
2. Varlığın devri
3. İlişkilerin devri

Bu sıralama aynı zamanda zorluk sıralaması -ki işin devri bunların en kolayı. Varlık devri için, ciddi bir yapılanma, danışmanlık, planlama ve birlikte karar verme süreçleri gerektirir. İlişkilerin devri ise, en zor olanıdır -yıllarca birlikte kol kola çalışmayı gerektirir.”

“TEKNOLOJİ HEDEFE ULAŞMADA ÖNEMLİ BİR ARAÇ”

CAVİT GÜNDÜZ

Hokka Bilişim YK Başkanı, 1. Nesil

“Teknoloji belirlenen hedefe ulaşmanın ilmi aracıdır. Girişimcilik bu hedefe ulaşmak için lazım olan kararlılık, önderlik, cesaret ve felsefeyi sağlar. Girişimcilik aynı zamanda yeni teknolojilerin uygulanacağı alanların seçilmesi ve ekonomik getirileri açısından önemli bir etkidir.”



2023-2025

UN GLOBAL COMPACT SORUMLULUK BİLDİRİM RAPORU



TÜRKİYE’NİN AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ OLMAK

291 aile şirketi ve 951 aile şirketi üyesinin yer aldığı TAİDER Aile İşletmeleri Derneği olarak ülkemizin dört bir yanında faaliyet gösteren aile şirketlerine ulaşmayı, onlara ilham vermeyi ve güçlü bir gelecek için rehberlik etmeyi önemsiyoruz.

Bugün itibarıyla Ankara, Bursa, Denizli, İstanbul ve İzmir’de 5 il temsilciliğimiz bulunsun da yalnızca bu illerle sınırlı kalmadan Anadolu’nun farklı şehirlerinde de STK’lar, Sanayi ve Ticaret Odaları iş birliğinde etkinlikler düzenliyoruz. Bu etkinliklerde hem derneğimizi tanıtıyor

hem aile şirketlerinin sürdürülebilirliği, kurumsallaşma yolculuğu ve nesiller arası geçiş gibi kritik konularda değerli paylaşımlar sunuyoruz. Aile şirketi üyelerinin deneyimlerinden oluşan panellerle bilgi ve tecrübenin aktarılmasına olanak tanırken aynı zamanda farklı şehirlerdeki aile işletmeleri için bir referans noktası oluşturmayı hedefliyoruz.

TAİDER olarak Türkiye’deki tüm aile şirketlerinin güçlü bir geleceğe hazırlanması için yanlarında olmaya ve birlikte değer üretmeye devam ediyoruz.

“YOL GÖSTERİCİ BİR GÜÇ OLMAYI ÖNEMSIYORUZ”

GÜLFEM YORGANCILAR PERÇİN

TAİDER YÖNETİM KURULU BAŞKANI

“TAİDER olarak aile şirketlerinin geleceğe umutla bakabilmesi için yol gösterici bir güç olmayı önemsiyoruz. Türkiye’nin dört bir yanında düzenlediğimiz etkinliklerle bilgi ve deneyimi buluşturuyor, aile işletmeleri için güvenle başvurabilecekleri bir referans noktası olmayı amaçlıyoruz.”



TAİDER ANTALYA'DA

3 Ekim'de Antalya Sanayi ve Ticaret Odası iş birliğiyle "Aile Şirketlerinde Nesiller Arası Devir Süreci ve Kurumsallaşma" paneli düzenledik. Panel öncesi değerli üyemiz AGT Ağaç Sanayi ve Ticaret A.Ş.'e iş yeri ziyareti gerçekleştirdik. Ardından ATSO Konferans Salonu'nda ITA Law Ortağı Aydın Buğra İlter'in yönettiği panelde, Enelsa Endüstriyel İş Geliştirme Müdürü Ayşenur Bacanak, Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Vekili Gülfem Perçin, Lokman Group Yönetim Kurulu Başkanı Hatice Öz ve Goldeks Tekstil CEO'su Süleyman Çalışkan'ın paylaşımlarını dinledik.



TAİDER MANİSA'DA

8 Nisan'da Manisa'daydık! TAİDER, EGİFED ve MAGİAD iş birliğinde gerçekleşen etkinliğimiz EGİFED Yönetim Kurulu Başkanı Alp Avni Yelkenbiçer, TAİDER Önceki Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten ve MAGİAD Yönetim Kurulu Başkanı Serdar Bozyaka'nın açılış konuşmalarıyla başladı.

İnci Vakfı Güç Kaynağı, TAİDER Üyesi Ece Elbirlik Ürkmmez, Sarıgözoğlu Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi Levent Sarıgözoğlu ve METYX-Telateks CEO'su, TAİDER Üyesi Uğur Üstünel'in konuşmacı olduğu "Aile Şirketlerinde Nesiller Arası Devir ve Kurumsallaşma Süreci" panelini, ITA Legal & Advisory Ortağı, EGİFED Danışma Kurulu Başkanı, TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Buğra İlter yönetti.



TAİDER GAZİANTEP'TE

TAİDER olarak 14 Mayıs'ta Gaziantep'teydik. Üyelerimizle bir araya geldiğimiz kahvaltıyla başlayan gün, Gaziantep Sanayi Odası Yeni Nesil Sanayici Platformu / Kurumsal ve Kişisel Gelişim Komisyonu iş birliğinde düzenlediğimiz etkinliğimizle devam etti. Etkinlik, TAİDER Önceki Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten ve GSO Yönetim Kurulu Üyesi Bora Tezel'in açılış konuşmalarıyla başladı. Ardından başlayan "Aile Şirketlerinde Nesiller Arası Devir ve Kurumsallaşma Süreci" başlıklı panel, Çilingiroğlu A.Ş. Genel Müdürü, TAİDER YK Üyesi Başak Kurtuluş'un moderasyonu ile gerçekleşti. Panelde, Abaloğlu Holding Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi Cafer Abaloğlu; Tüfekçi Makine Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi Metin Yıldırım Demir ve Goldeks Tekstil CEO'su, TAİDER Gelecek Nesil Topluluğu Eş Lideri Süleyman Çalışkan konuşmacı olarak yer aldı.



Protein, vitamin, mineral...

Yumurta tam bir **efso!**

Şimdi taptaze, kokmayan,

tam kıvamında haşlanmış var, **Güno!**

Kabuğunu soy ve ye!



gunoyumurta.com.tr



ÖZEL AİLE FONLARI: NESİLDEN NESİLE GÜVENİLİR SERVET YÖNETİMİ

Aile işletmeleri, Türkiye ekonomisinin bel kemiğini oluşturan en önemli aktörler arasında yer alıyor. Üretim ve istihdamın ötesinde, yatırım kararlarıyla da ekonomiye yön veren bu işletmelerin, son yıllarda finansal tercihlerinde dikkat çekici bir dönüşüm yaşanıyor. Küresel piyasalarındaki dalgalanmalar, artan belirsizlikler ve nesiller arası değişen beklentiler, ailelerin yatırım tercihlerinde yeni arayışları beraberinde getiriyor. Günümüzde aile işletmelerinin, bugünün getirisinin yanında geleceğin güvenliğine ve nesiller boyu sürdürülebilir bir servet modeline daha fazla odaklanmaya başladığı görülüyor.

Nesiller boyu sürdürülebilir servet yönetimi ihtiyacına ülkemiz finans piyasalarında Özel Aile Fonu modeli, yenilikçi ve kişiselleştirilmiş bir çözüm sunuyor. Ünvanında özel ibaresi yer alan fonlar, Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatına göre yatırımcıları önceden belirlenmiş tahsisli yatırımcıları olan yatırım fonları olarak portföy yönetim şirketleri tarafından kuruluyor ve yönetiliyor. Bu sayede, özel fon katılma paylarını sadece ailenin belirlediği tahsisli yatırımcılar alabilirken, yatırım stratejileri, tamamen ailenin finansal öncelikleri, risk toleransı ve gelecek vizyonuna göre şekillendiriliyor. Bu açıdan özel aile fonları, salt yatırım aracı olmanın ötesine geçerek aile servetinin uzun vadeli korunması ve büyümesi için güvenilir bir yol haline geliyor.

İş Portföy olarak kurduğumuz özel aile fonları, piyasadaki getiri fırsatlarını profesyonelce değerlendirirken aynı zamanda riskleri de etkin biçimde yönetiyor. İş Portföy'ün uzman kadrosu, piyasalardaki gelişmeleri yakından takip ederek aile fonlarını dinamik bir biçimde yönlendiriyor. Bu süreçte aile bireyleri de Yatırım Fonu Komitesi toplantılarıyla karar alma süreçlerine aktif olarak katılıyor. İş Portföy'ün Araştırma Bölümü tarafından ekonomi ve piyasa değerlendirmeleri ile beklentilerinin özetlendiği bu periyodik toplantılar, yatırım sürecinin şeffaflığını artırırken genç nesillerin finansal okuryazarlığının gelişmesine de katkı sağlıyor. Aile bireyleri, uzmanlarla birlikte yatırım kararlarını tartışma fırsatı bulurken genç nesil için bu komiteler adeta bir finansal okul işlevi görüyor.

Aile işletmeleri, İş Portföy'ün Özel Aile Fonu modeli kapsamında aldıkları yatırım danışmanlığı hizmeti sayesinde, bir yandan özel fon çatısı altında yönetilen birikimleri için, bir yandan da fon dışındaki diğer birikimlerinin sermaye piyasalarında yönetimi için profesyonel destek almış oluyor. Bu sayede, sermaye birikimlerini finans piyasalarında verimli bir şekilde değerlendirirken, risk yönetimi süreçlerini optimize edebiliyor ve kendi iş kollarına odaklanma fırsatı buluyor. Ayrıca, özel fonlar vergi yönetimi ve operasyonel süreçlerde sağladığı verimlilikle, aile



SENEM UĞURLU
İŞ PORTFÖY YATIRIM
DANIŞMANLIĞI
BÖLÜM MÜDÜRÜ

İŞ PORTFÖY



25
YIL

işletmelerinin finansal süreçlerini daha akıcı ve etkin hale getiriyor.

Son dönemde aile işletmelerinde üç temel yatırım eğilimi öne çıkıyor: çeşitlendirme, kurumsallaşma ve yeni nesil katılımı. Artık aileler yalnız kendi iş kollarına değil, farklı sektör ve varlık sınıflarına da yatırım yaparak riskleri dağıtmayı tercih ediyor. Ayrıca yatırımların bireysel kararlarla değil, kurumsal çerçevede profesyonel yönetimle ilerlemesi tercih ediliyor. Yeni neslin sürece katılımı ise hem sürdürülebilirlik hem de aile içi kuşaklar arası bilgi aktarımı açısından stratejik bir değer taşıyor.

Günümüz dünyasında artan belirsizlikler, finansal okuryazarlığın önemini her zamankinden daha görünür hale getirdi. Dalgalı piyasalarda sağlıklı karar alabilmek, fırsatları değerlendirebilmek ve riskleri yönetebilmek için bilgi birikimi kritik bir unsur haline geliyor.

İş Portföy, uzun yıllara dayalı tecrübesiyle bu dönüşümde ailelerin yanında yer alıyor. Kurumsal çatı altında profesyonel risk yönetimi sağlarken, ailelerin birikimlerini büyütme ve yeni yatırımlar için finansal güç oluşturma imkânı da sunuyor. Fon yönetiminin üçüncü nesillere aktarıldığı özel aile fonlarımız bunun en güzel örnekleri olarak karışımıza çıkıyor.

Burada öne çıkan kavramlardan biri de finansal sürdürülebilirlik. Bu kavram kısaca aile varlıklarının bugününü ve yarını güvence altına alacak şekilde yönetilmesi anlamına geliyor. Finansal sürdürülebilirlik sayesinde aile işletmeleri istikrarlı getiri elde edebiliyor, servetlerini nesiller boyu koruyabiliyor ve sağlam bir zemin üzerinde işlerini büyütebiliyor.

Özel aile fonları; bu yönleriyle sadece bir yatırım aracı olmanın ötesinde ailelerin servetlerini koruyan, geliştiren ve gelecek nesillere güvenle aktaran stratejik bir çözüm. İş Portföy'ün uzmanlığıyla birleştiğinde ise özel aile fonları, aile işletmeleri için bir finansal araç olmanın ötesine geçerek; nesiller boyu sürececek güçlü bir finansal mirasın da anahtarı oluyor.

TAİDER 2024 FAALİYET RAPORU YAYINLANDI!

Derneğimizin 2024
yılı boyunca
gerçekleştirdiği
tüm faaliyetleri
inceleyebileceğiniz
rapor hazır!



İlgili raporu incelemek için QR
kodu okutabilirsiniz.

TAİDER AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ'NDE BAYRAK DEĞİŞİMİ

Aile işletmelerinin sürdürülebilirliğini ve kuşaklar arası başarıyı desteklemek amacıyla faaliyet gösteren TAİDER Aile İşletmeleri Derneği'nde Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Gülfem Yorgancılar Perçin devraldı.



TAİDER Aile İşletmeleri Derneği yönetim kurulu başkanlığında yönetim değişimi gerçekleşti. TAİDER Önceki Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten'in 2 yıllık görev süresinin sona ermesiyle birlikte yapılan 12. Genel Kurul Toplantısı sonrasında TAİDER'in yeni yönetim kurulu başkanı, Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Gülfem Yorgancılar Perçin oldu. Dokuz Eylül Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü mezunu olan, uzun yıllardır aile şirketlerinin kurumsallaşması, dönüşümü ve sürdürülebilirliği konularında aktif çalışmalar yürüten Perçin, iş kadını olarak önemli projelere liderlik etti. Bir dönem TOBB İzmir Kadın Girişimciler Kurulu'nda doğal üye olarak görev alan Perçin, Gündoğdu Rotary Kulübü'nün geçmiş dönem başkanlığını yürütmüş ve 2018 yılında Ege İş Kadınları Derneği (EGİKAD) tarafından "Yılın İş Kadını" ödülüne layık görüldü.

"SAYISIZ ÇALIŞMALAR GERÇEKLEŞTİRDİK"

Tüm zorluklara rağmen 2 yıl içerisinde TAİDER olarak çok güzel çalışmalar gerçekleştirdiklerini dile getiren TAİDER Önceki Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten, "Geçtiğimiz iki yıla baktığımda çok güzel dostluklar biriktirdiğimi görüyorum. Başkanlığımın ilk zamanları benim için zorluklarla dolu geçti ancak ne zaman düşsem ne zaman ne yapacağımı bilmesem her zaman arkamda olan bir ekip oldu. Yönetim kurulundaki arkadaşlarım beni hiç yalnız bırakmadılar. Başkanlığımdeki 2 senelik süreçte birlikte çok güzel işler başardık. Şehirleri temsil etmek istiyorduk, 2 senede şehirlerimizi temsil etmeyi ve yeni il temsilcilikleri açmayı başardık. Yönetim Kurulumuzda kadın ve erkek oranlarında denge sağladık. İlk günden itibaren gelecek nesillere müm-

kün olduğunca çok yol açmaya çalıştık ve yol açmaya da devam edeceğiz. Bundan sonraki süreçte tüm bu çalışmaları yeni başkanımın bana verdiği yeni görevle gerçekleştireceğim" dedi.

"GÖREVİMİ LAYIĞIYLA YAPMAYA ÇALIŞACAĞIM"

Yönetim kurulu bayrağını devralan TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Gülfem Yorgancılar Perçin, duygularını şu sözlerle dile getirdi:

"TAİDER'de kuruluşundan bugüne emek vermiş tüm başkanlarına teşekkür ederim. TAİDER'de başkanlık bir bayrak yarışı. Fatma başkanımın aldığı bayrağı iki yıl sonra ben de yeni seçilecek başkanımıza devredeceğim. Bu süre içinde de Türkiye'deki aile işletmelerinin sürdürülebilirliğine yönetim kurulumuz ve güçlü komitelerimizle birlikte katkı koymaya devam edeceğiz. İçinde bulunduğum süre içinde TAİDER'den aile, şirket, sürdürülebilirlik konusunda çok farklı deneyimler yaşayan ve paylaşan dostlarımızla birlikte olmak, hepimize ilham verdi ve vermeye devam edecek. Bugün 300'e yakın aile şirketi, 1000'e yakın aile üyesi ile büyük bir aileyiz. Türkiye'nin de TAİDER'İ olmak için farklı şehirlerde temsilcilikler açarak yaygın olarak büyümeye devam edeceğiz. Yönetim kurulumuzun yüzde 56'sı erkek, yüzde 44'ü kadın üyelerden oluşuyor. Bu dengeli yapımızla 'Ailede birlik, işletmede sürdürülebilirlik' söylemine, değerlerimizle bağlı kalarak birlikte öğrenmeye, örnek olmaya devam edeceğiz. Yeni dönemde ana odaklarımız nesiller boyu sürdürülebilirlik, genç jenerasyon ve ekonomik sürdürülebilirlik olacak. Bu onurlu göreve bizleri layık gördüğünüz için bir kez daha teşekkür ediyor, 7. dönemin hepimize hayırlı ve uğurlu olmasını diliyorum."



ŞEHRİN EN ÇOK KONUŞULACAK
MASALARININ ARDINDAKİ SIR,
YAKINDA SİZİN DE
HİKAYENİZE KARIŞACAK.

NEFFIÉS

CUISINE AU FEU OUVERT
CAVE À VINS

URLA
BAR À VINYLES

BOULANGERIE
MAISON D'HOTES

15-2017
2017-2017
2017-2017

YORGLASS SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE KÜRESEL LİDERLİK YOLUNDA

Yorglass, dünya genelinde sürdürülebilirlik performansının en güvenilir göstergelerinden biri kabul edilen CDP Tedarikçi Katılım A Listesi'ne girdi. Şirketin CDP Tedarikçi Katılım A Listesi'ne girmesi, sürdürülebilirlik vizyonunun tek boyutlu bir çaba olmadığını, tersine tüm ekosisteme yayılan bir hareket olduğunu kanıtıyor.

Çevresel sorumluluk artık şirketler için bir tercih olmanın ötesinde, iş yapış biçiminin ayrılmaz bir parçası haline geldi. Bu anlayışı DNA'sının merkezine alan Yorglass da dünya genelinde sürdürülebilirlik performansının en güvenilir göstergelerinden biri kabul edilen CDP Tedarikçi Katılım A Listesi'ne girerek uluslararası arenada önemli bir başarıya imza attı. Bu listeye girebilen şirketler, tedarik zincirinden operasyonel süreçlerine kadar şeffaflık ve etkin yönetimde en üst seviyeyi temsil ediyor. Yorglass'ın bu başarısı, kendi operasyonlarının yanı sıra iş ortaklarıyla kurduğu güçlü bağların da bir yansıması. Şirketin CDP Tedarikçi Katılım A Listesi'ne girmesi, sürdürülebilirlik vizyonunun tek boyutlu bir çaba olmadığını, tersine tüm ekosisteme yayılan bir hareket olduğunu kanıtıyor. Yorglass, tedarikçilerine yol gösterici olmanın yanı sıra müşterilerine de düşük karbon ayak izine sahip, çevre dostu ürünler sunarak değer zincirinin her halkasında fark yaratıyor. Böylece yerel iş ortaklarının güçlenmesine destek veren şirket hem çevresel etkiler azaltıyor hem de yerel ekonomiye doğrudan katkı sağlıyor.

KARARLI HEDEFLER, SOMUT İLERLEMELER

Geçtiğimiz yıl iklim notunu B'den A- seviyesine, su notunu ise D'den B'ye yükselterek büyük bir ivme kazanan Yorglass, 2032 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 karbon emisyonlarını yüzde 42, Kapsam 3 emisyonlarını yüzde 25 oranında azaltma hedefiyle 2050'de net sıfır emisyona ulaşmak için emin adımlarla ilerliyor. Yorglass'ın bu kararlılığı, şirketin tüm işletmelerinin "Sıfır Emisyon" yaklaşımına uygun şekilde dönüştürülmesiyle destekleniyor. Son üç yılda karbon emisyonlarını yüzde 23 azaltmayı başaran Yorglass, aynı dönemde yerel tedarik ağını yüzde 91'e, yerli tedarik oranını yüzde 77'ye çıkararak hem çevresel hem de ekonomik sürdürülebilirliği pekiştir-

CDP A LİSTESİ'NİN ANLAMI

CDP, bugün dünya genelinde 24 binden fazla şirketin çevresel performansını değerlendiren ve yatırımcılar tarafından da en güvenilir raporlama platformlarından biri olarak kabul edilen bir organizasyon. Yalnızca şirketlerin karbon ayak izi değil, aynı zamanda su yönetimi, tedarik zinciri şeffaflığı ve iklim değişikliğine karşı alınan aksiyonlar da bu değerlendirmeye dahil. CDP A Listesi'ne girebilmek, dünya genelindeki şirketlerin sadece yüzde 2'sinin erişebildiği bir başarı.

di. Tedarik zinciri denetim oranını yüzde 28'e yükselten şirket, tüm iş ortaklarını bu dönüşüm yolculuğuna dahil ederek kalıcı bir kültür yaratıyor.

SOSYAL VE ÇEVRESEL ETKİSİYLE FARK YARATIYOR

Enerji alanında ise yatırımlar hız kesmeden sürüyor. Güneş enerji sistemleri ile elektrik tüketiminin yüzde 30'unu yenilenebilir kaynaklardan karşılamayı hedefleyen Yorglass, operasyonel sonuçlarla birlikte toplumsal etkiye de odaklanıyor. TURMEPA iş birliğiyle yürütülen "Cam Gibi Denizler" projesi kapsamında 2022-2024 yılları arasında 754 bin 970 litre deniz atığı toplandı. Bu çalışmaların ekonomik karşılığı yaklaşık 2,33 milyon TL'lik bir sosyal etki yaratırken, 37,5 ton plastik kullanımının önüne geçildi ve 22 bin 380 ton cam atığı geri dönüştürüldü. Bu veriler, Yorglass'ın yalnızca kendi sektöründe değil, toplum ve çevre için de değer yaratan bir şirket olduğunu gözler önüne seriyor. Çevresel sorumluluğu kurumsal stratejisinin merkezine alan Yorglass, sürdürülebilirlikteki bu güçlü adımlarıyla hem bugünü dönüştürüyor hem de gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakma yolunda ilerliyor.



YUMURTANIN GÜCÜNÜ GELECEĞE TAŞIYAN AKMAN AİLESİ, PERAKENDEYE ADIM ATIYOR

İnsan sağlığına katkı sunmak ve sürdürülebilir bir dünya için her öğünde ve her yerde yumurta ürünlerinin kullanımını yaygınlaştırmayı hedefleyen Anako ve Yuniko'nun kurucusu Nazlı ve Metin Akman, başarı yolculuğunu yeni bir döneme taşıyor. Yumurta sektöründe bütüncül deneyimiyle öne çıkan Akman Ailesi, ikinci neslin aktif katılımıyla güçlenen yapısını şimdi perakendeye taşıyarak, uzun yıllara dayanan ev dışı tüketim ve endüstriyel satış tecrübesini tüketicile buluşturmaya hazırlanıyor.

“Sürdürülebilir protein kaynağı olan yumurtanın mucizesiyle gelen büyük potansiyeli; lezzetli, fonksiyonel ve pratik ürünlere dönüştürüyoruz” diyen Yasemin Akman İslamoğlu, Anako'da pastörize sıvı yumurta ürünleriyle hijyen, pratiklik ve sürdürülebilirliği bir arada sunduklarının altını çiziyor. Symrise girişimiyle kurulan Yuniko ise insan tüketimine uygun olmayan yumurtaların yüksek



teknoloji ile işlenerek toz haline getirilmesine ve ekonomiye yeniden kazandırılmasına örnek teşkil ediyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ YAPIŞ MODELİ

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin sektördeki ilk imzacısı olan Anako, sürdürülebilirliği değer zinciri boyunca süreçlere dahil ediyor. Yeşil dönüşüm, tarımsal üretimin yeniden tasarımı, gıda güvenliği, israfı mücadele ve tedarik zincirinin dayanıklılığı gibi konuların kritik önemde olduğunu vurgulayan Alper Akman, sorumlu üretimi desteklemeyi ve çevresel etkileri en aza indirmeyi öncelikli hedef olarak tanımlıyor.

Yeni şirket Ovopro çatısı altında geliştirilen Güno Haşlanmış Yumurta, sağlıklı atıştırmalık olarak perakende raflarına çıkmaya hazırlanıyor. Tüketicilerin sağlığını düşünen, vaktini önemseyen ve lezzet içeren Güno, yumurtanın her yerde tüketilmesini kolaylaştırmayı amaçlıyor.

SANATA YOLCULUK ELHAMRA'DA DEVAM EDİYOR

Olten Sanat Vakfı, 12 yıldır İzmir'in kültür-sanat hayatına yön verirken, genç sanatçılara da destek oluyor. Yeni sezon, Elhamra Sahnesi'nde dünya çapında solistlerin performanslarıyla sanatseverleri ağırlayacak. Kurucuları Fatma ve Ceyhan Olten'in vizyonu ile yolculuğunu sürdüren Olten Sanat Vakfı, yalnızca konser düzenleyen bir kurum değil aynı zamanda eğitim projeleri, genç yeteneklere burs olanakları ve sosyal sorumluluk çalışmalarıyla kentin kültürel ekosistemine kalıcı katkılar sunuyor. Kemeraltı'nda tarihi Elhamra Sahnesi'nde gerçekleşecek 2025-2026 sezonunun açılışı, genç keman virtüözü Tosca Opdam ile yapılacak. Orkestranın daimi şefi Jurjen Hempel yönetiminde Antonio Vivaldi'nin ölümsüz eseri Dört Mevsim seslendirilecek. Opdam, daha önce Carnegie Hall ve Concertgebouw gibi prestijli salonlarda da performans sergiledi.

Bu yıl bilet satışı olmayacak; konserler yalnızca kombine sahiplerine açık olacak. Sponsorların desteğiyle üniversite öğrencileri de ücretsiz olarak etkinliklere katılabilecek. Vakıf, kombine üyelik alan sanatseverlere ayrıcalıklı bir deneyim sunarken, yapılan bağışlarla gençlerin kültürle buluşmasına aracılık edecek.



Toplamda sekiz konserden oluşacak Elhamra Sezonu, “Tango Akşamı”ndan “Sevgililer Günü Özel Konseri”ne, “Carmina Burana”dan “Bahar Konseri”ne kadar geniş bir yelpazeyi kapsıyor. Uluslararası solistlerin ve seçkin şeflerin katılımıyla İzmir'in kültür-sanat hayatına farklı bir soluk katacak.

Bu ayrıcalıklı deneyimi kaçırmamak, aynı zamanda öğrencilerin de bu deneyimden yararlanmalarını sağlamak isteyen sanatseverler için 2025-2026 sezonu kombine satışları devam ediyor.

TUĞLA ÜRETİMİNİN GÖZDESİ KILSAN

Türkiye'nin en köklü sanayi kuruluşları arasında yer alan Kilsan, 1950'li yıllardan bu yana tuğla üretiminde öncü rol üstleniyor. Aile işletmesi olarak başlayan yolculuk, bugün tek çatı altında kurulu en büyük üretim kapasitesine sahip tesis konumuna ulaştı.

Kilsan, Türkiye'nin köklü sanayi kuruluşları arasında ilk sıralarda yer alıyor. Aile işletmesi olarak temeli atılan kuruluşun üretim yolculuğu 1950'li yıllara kadar uzanıyor. Ekmekçioğlu Ailesi, 1951 yılında Altın Yağ markasıyla gıda sektöründe üretim sürdürürken 1953 yılında Altın Kiremit Fabrikası'nı kurarak tuğla ve kiremit alanındaki ilk yatırımlarını gerçekleştirdi. Ailenin sektördeki kararlı adımları 1960 yılında, dönemin şartlarına göre modernize edilen Sarıyer Büyükdere Tuğla Fabrikası ile Küçüksu ve Paşabahçe Beykoz tuğla fabrikalarıyla devam etti. 1964'te Tekirdağ Mürefte'de devreye alınan fabrikaların ardından, 1973'te tüm işletmeler Kilsan Kil Sanayi ve Ticaret A.Ş. adı altında toplandı. 1975 yılında ise Kemerburgaz'daki dev tesis üretime başladı.

TEK ÇATI ALTINDA EN BÜYÜK TESİS

Sektörde birçok yeniliğin öncüsü olan Kilsan, Türkiye'nin tek çatı altında kurulu en büyük üretim kapasitesine sahip işletmesi konumunda. 350 bin metrekare arazi üzerinde 47 bin metrekarelik kapalı alana kurulu tesiste, tamamı PLC kontrollü ve 34 robotla donatılmış üç tam otomatik üretim hattı faaliyet gösteriyor. Şirket, günlük 3 bin 250 ton hammadde işleme ve 2 bin 500 ton pişmiş ürün üretim kapasitesiyle dikkat çekiyor. "Dünyanın en büyüğü" unvanını koruyan 210 metre uzunluğundaki tünel fırınında doğalgaz kullanarak üretim yapıyor.



AR-GE YATIRIMLARIYLA GÜÇLENİYOR

Kilsan, yüksek adetlerdeki siparişleri dahi kısa sürede karşılayarak projelerde kesintisiz ve verimli üretime imkân tanıyor. Ar-Ge laboratuvarında, hammadde örnekleri üzerinde fiziksel, kimyasal ve termal testler gerçekleştirilerek kullanım uygunluğu tespit ediliyor. Bu testler sonucunda, hammaddenin nihai ürüne dönüşmesi için gereken şartlar belirleniyor ve uygun imalat reçeteleri hazırlanıyor. Kilsan, tuğla endüstrisinin geleceği ve sağlıklı yapılaşma hedefi doğrultusunda yoğun çaba harcıyor.

NEFFIÈS: AİLE, KÜLTÜR VE HAYALLERİN KESİŞİMİNDE

Altekma Group'un hikayesi, Hulusi Durmuş'un liderliğinde 1997 yılında başladı. Mühendislikten sanayiye, yol güvenliğinden uluslararası pazarlara uzanan geniş bir alanda ilerleyen şirket, yalnızca bir iş modeli değil, aynı zamanda köklü bir aile kültürü yarattı. Bugün bu kültür, ikinci nesille birlikte farklı bir anlam kazanıyor. Melih Sebastien ve Sibel, çocukluklarını Fransa'nın güneyindeki Neffiès köyünde geçirdi. Üzüm bağları, taş sokaklar ve sofradaki paylaşım geleneği onların dünyasını şekillendirdi. Aile, İzmir'e göç ettiğinde bu değerler Anadolu'nun misafirperverliği ve üretim kültürüyle birleşti. Fransız zarafeti ile Türk geleneğinin buluşması, Neffiès'in ruhuna yön verdi.

GASTRONOMİNİN İLHAM GÜCÜ

Sibel, çocukluğundan bu yana sofrayı bir buluşma alanı, yemeği ise bir kültür taşıyıcısı olarak gördü. Eğitimleri, seyahatleri ve mutfaktaki deneyimleriyle bu tutkusunu derinleştirdi. Yerelin değerini koruyan, dünya mutfağının yaratıcılığıyla harmanlanan vizyonu, Neffiès'in temel ilhamı oldu.

Urla Sanat Sokağı'nda 2026'da açılacak Neffiès, yalnızca bir otel ve restoran değil; geçmişin izlerini geleceğe taşıyan bir kültür harmanı olacak. Fransız ve Türk geleneklerinin buluştuğu bu yaşam alanı, ailelerin, dostların ve sanatın aynı sofrada buluşacağı yeni bir merkez olmayı hedefliyor.



“MARKAMIZIN BAŞARISININ ARKASINDA AİLE DEĞERLERİ VAR”

Dedeman Hotels & Resorts International Yönetim Kurulu Başkan Vekili Murat Özmestçi, Dedeman markasının başarısının arkasında aile değerleri olduğuna dikkat çekiyor. Murat Özmestçi, “Güven, misafirperverlik, kaliteye bağlılık ve sürdürülebilirlik bizim ortak paydamız. Aile anayasamız, kurumsal yönetim ilkelerimiz ve kültürümüz bu değerleri korumak üzerine inşa edildi” diyor.

Dördüncü kuşağa ulaşmış bir aile şirketi olan Dedeman, kuruluşundan itibaren Anadolu ile derin bir bağ kurdu. “Anadolu’da büyümek, sadece finansal değil, sosyal ve kültürel bir yatırım olarak da gördüğümüz bir stratejiydi” diyen Dedeman Hotels & Resorts International Yönetim Kurulu Başkan Vekili Murat Özmestçi, ekonomik açıdan bakıldığında; yeni yatırımlar sayesinde genişleyen bir portföy, daha dengeli bir gelir yapısı ve uzun vadeli sürdürülebilirlik sağladıklarının altını çiziyor. Kalıcı başarının ancak değerlerin kuşaktan kuşağa aktarılmasıyla mümkün olduğunu da dikkat çeken Murat Özmestçi ile Dedeman markasının bir aile şirketi olarak elde ettiği başarıların arkasındaki temel dinamikleri ve büyüme yolculuğunu konuştuk.

Türkiye’nin farklı bölgelerinde büyümeyi hedefleyen bir aile şirketi olarak Anadolu’da büyüme stratejiniz size nasıl ekonomik fırsatlar sundu? Bu stratejiyi belirlerken hangi ihtiyaç veya potansiyelden yola çıktınız? Dedeman markası, kuruluşundan itibaren Anadolu ile derin bir bağ kurdu. Bizim için Anadolu’da büyümek sadece bir iş stratejisi değil, markamızın kimliğiyle uyumlu bir yolculuktu. Türkiye’nin büyük şehirlerinde rekabet yoğun ama Anadolu’da turizm potansiyeli yüksek. Buna karşın yatırımların sınırlı olduğu birçok şehir vardı. Bu boşluğu görmek ve değerlendirmek bize hem ekonomik hem de stratejik fırsatlar sundu.



Ekonomik açıdan bakıldığında; yeni yatırımlar sayesinde genişleyen bir portföy, daha dengeli bir gelir yapısı ve uzun vadeli sürdürülebilirlik sağladık. Bunun yanında, yerel ekonomilere istihdam yaratarak katkıda bulunmak, yerel kültürü markamızla buluşturmak ve Türkiye’nin dört bir yanında misafirperverlik değerimizi görünür kılmak bizim için çok kıymetliydi. Yani Anadolu’da büyümek, sadece finansal değil, sosyal ve kültürel bir yatırım olarak da gördüğümüz bir stratejiydi.

Dördüncü kuşağa ulaşmış bir aile şirketi olarak geçmişten bugüne sizi en çok zorlayan konu ne oldu? Özellikle şirket ayrımı gibi sancılı süreçlerde neler öğrendiniz? Sizce diğer aile şirketleri bu tür durumlara nasıl daha hazırlıklı olabilir?

Aile şirketlerinde en zorlu sınavlardan biri, duygusal bağlarla profesyonel kararların kesiştiği noktalardır. Bizim için de en zorlu süreçlerden biri, doğal olarak aile içinde yaşanan ayrışma ve yeniden yapılanma dönemleri oldu. Bu tür dönemler hem aile bağlarını hem de işin sürdürülebilirliğini etkileyebiliyor. Bu süreçlerde en önemli dersim, şeffaflık ve iletişimin vazgeçilmez olduğudur. Biz aile anayasamızı hazırlarken, olası krizlere ve ayrışma-



lara yönelik mekanizmalara özellikle yer verdik. Böylece konular kişilerin inisiyatifine bırakılmadan, önceden belirlenmiş kurallar çerçevesinde çözülebiliyor. Bu hem şirketi hem de aile bağlarını koruyor.

Diğer aile şirketlerine tavsiyem; bu hazırlıkları erken dönemde yapmak, yazılı kurallar ve net roller belirlemek. Çünkü aile şirketlerinde sürdürülebilirlik sadece iş modeliyle değil, aynı zamanda ilişkilerin doğru yönetilmesiyle mümkün oluyor.

Geleneksel otelciliğin dijitalleşme karşısındaki geleceğini nasıl görüyorsunuz? Teknolojik dönüşüm sizce pazar payınızı nasıl etkiliyor? Aile olarak bu dönüşüme nasıl hazırlanıyorsunuz?

Ben dijitalleşmeyi, otelciliğin geleceğini yeniden şekillendiren bir dönüşüm olarak görüyorum. Bugünün misafiri artık rezervasyon sürecinden konaklama deneyimine, çıkış işleminden sadakat programına kadar her aşamada hızlı, kişiselleştirilmiş ve dijital çözümler bekliyor. Bu beklentiye ayak uyduramayan markaların rekabette geri düşmesi kaçınılmaz. Biz Dedeman olarak bu dönüşümü yalnızca teknolojiye yatırım yapmak değil, iş yapış biçimimizi yeniden kurgulamak şeklinde ele alıyoruz. Hayata geçirmeyi planladığımız mobil uygulamalar, kullandığımız yapay zekâ destekli içgörü analizleri ve dijitalleşmiş sadakat programlarımız bunun örnekleri. Ancak şunu da unutmuyoruz: teknoloji süreci kolaylaştırır ama asıl farkı yaratan insani dokunuşlardır. Biz aile olarak bu dengeyi gözetiyor, dijitalleşmeyi geleceğimizin merkezine koyarken, köklü misafirperverlik kültürümüzü de koruyoruz.

Bir anne ve oğlu dirsek temasında çalışırken sizce en büyük zorluk ne oluyor?

Annemle birlikte çalışmak benim için hem gurur hem de büyük bir şans. Onun deneyimi, değerleri ve vizyonu benim için yol gösterici. Fakat işin doğal olarak bir zorluğu da var: profesyonellik ile duygusal bağ arasındaki dengeyi korumak. Bazen işte farklı bakış açıları gündeme gelebiliyor ama bu noktada saygı ve açık iletişim her şeyi çözüyor. Biz iş hayatında profesyonel kalmaya, aile ilişkilerimizi ise işin dışında yaşamaya özen gösteriyoruz. Ben genç kuşak olarak dinamizmi ve dijital odaklı bakış açısını masaya koyarken; annem değer odaklı, adaletli ve vizyoner yaklaşımıyla sürece katkı sağlıyor. Bu farklılıkları avantaja çevirmek en önemli nokta.

İşletmenizin bugünkü başarısında ailenin ortak değerleri nasıl bir rol oynuyor? Sizce aile değerleri, rekabet avantajına nasıl dönüşebilir? Bu değerleri sonraki nesillere aktarmak için nasıl bir sistem kurdunuz?

Dedeman markasının başarısının arkasında aslında aile değerleri var. Güven, misafirperverlik, kaliteye bağlılık ve sürdürülebilirlik bizim ortak paydamız. Bugün misafirler ve iş ortakları bizim bu değerlere sadık kalacağımızı bildi-



“CİS ÜLKELERİ, GLOBAL YOLCULUĞUMUZUN ÖNEMLİ MİHENK TAŞLARI”

CİS BÖLGESİNE AÇILMA KARARI

Dedeman markasının uluslararası büyümesi uzun süredir stratejik gündemimizdeydi. CIS Bölgesi bu anlamda bizim için doğal bir adım oldu. Çünkü hem ekonomik açıdan dinamizm taşıyan hem de kültürel olarak Türkiye'ye yakın ülkelerden söz ediyoruz. Türk misafirperverliğiyle bu coğrafyadaki değerlerin benzerliği, markamızın orada hızlıca kabul görmesini kolaylaştırdı. Ayrıca bölgedeki gelişen turizm altyapısı ve yatırım fırsatları da bizi cezbeden unsurlar oldu.

ZORLUKLARI NASIL AŞTI?

Elbette zorluklar da vardı. Farklı regülasyon sistemleri, iş yapma kültüründeki farklılıklar ve zaman zaman değişken ekonomik koşullar süreci karmaşık hale getirdi. Ancak doğru yerel ortaklarla iş birliği yapmak, uzun vadeli vizyonla hareket etmek ve esnek bir yönetim anlayışıyla bu zorlukları aşmayı başardık. CIS ülkeleri bizim için yalnızca yeni pazarlar değil, aynı zamanda markamızın global yolculuğunun önemli mihenk taşlarıdır.

ği için markamıza güveniyor. Bu güven, rekabet avantajımızın en önemli kaynağı. Bu değerleri sonraki nesillere aktarmak için sistematik bir yaklaşım benimsedik. Aile anayasamız, kurumsal yönetim ilkelerimiz ve kültürümüz bu değerleri korumak üzerine inşa edildi. Ayrıca genç kuşakları erken yaşta işin içine dahil ederek sadece iş deneyimi değil, aynı zamanda değer aktarımı da sağlıyoruz. Çünkü biliyoruz ki kalıcı başarı, ancak değerlerin kuşaktan kuşağa aktarılmasıyla mümkün.

**EVİRİM SELVİ**ELEKTRONİK MÜHENDİSİ, ACTIONCOACH PARTNER VE
TAİDER 2025 MENTOR MENTİ PROGRAMI YÜRÜTÜCÜSÜ

AİLE ŞİRKETLERİNDE BAŞARININ ANAHTARI: GÜÇLÜ BİR ORGANİZASYON

“Aile bağlarıyla kurulan işletmeler, sağlam bir organizasyon yapısıyla geleceğe taşınır.”

Aile işletmelerinde en sık rastlanan sorun, aile ilişkileriyle iş ilişkilerinin birbirine karışmasıdır. Çoğu işletme, bir aile üyesinin hayaliyle doğar; fedakârlık, güven ve birliktelikle büyür. Aile şirketinin bulunduğu ekosistemde aile, hissedarlar, yönetim kurulu, ortaklar, icra kurulu, profesyonel yöneticiler, müşteriler, rakipler, tedarikçiler ve çalışanlar sürekli etkileşim içindedir. Ayrıca sektör koşulları, networkler, uluslararası fırsatlar, teknolojik gelişmeler ve ülke dinamikleri de işletmenin performansını doğrudan etkiler. Bu noktada şirketin manevra gücü, yani doğru zamanda sağlıklı karar alabilmesi, organizasyon yapısının çevik ve işler olmasına bağlıdır.

CANLI BİR ORGANİZASYON KÜLTÜRÜ

Organizasyon, tıpkı yaşayan bir organizma gibi sürekli gelişim içinde olmalıdır. Bunun için aşağıdaki konularda da adımlar atılmalıdır:

- Süreçler verimli akışlara göre tasarlanmalı, kayıplar ve tekrarlar azaltılmalıdır.
- Kalitesizlik maliyetleri düşürülmeli, Kaizen anlayışıyla sürekli öğrenme kültürü benimsenmelidir.

- İnsan hatalarını azaltmak ve hız kazanmak için teknolojiye dayanılmalıdır.
 - Pozisyonların net görev tanımları çıkarılmalı, gerekli yetkinlikler belirlenmelidir.
 - Çalışanlar bu yetkinliklerin gerektirdiği şekilde düzenli ve amaca yönelik eğitimlerle desteklenmelidir.
 - Hedeflerle çalışan ve hesap verebilir bir kültür oluşturmak adına ölçümlenen bir yapı kurulmalıdır.
- Tüm bu sürecin başarısı, sorumluluk alan, sahiplenen ve hesap verebilir yöneticiler ile çalışanlardan oluşan bir ekibe bağlıdır. Bu noktada işe alım sisteminin güncel ve etkin bir şekilde yapılması da hayattır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KUŞAKLAR ARASI GEÇİŞ

Aile şirketlerinde sürdürülebilirlik, genç kuşağın işletmeye uyum sağlaması ve kurucu kuşağın kontrolü güvenle devredebilmesiyle mümkündür. Sağlam bir organizasyon yapısı olmayan işletmelerde bu süreç çatışmalarla dolu, sancılı bir döneme dönüşebilir. Bu nedenle şirketin objektif bir mevcut durum analizi yapılmalı ve genç kuşağın katılımıyla bir gelecek yol haritası hazırlanmalıdır. Bu yol haritası şirketi geleceğin dünyasına hazırlayan sağlam bir vizyon, o vizyona ulaştıracak net bir misyon ve bu yolda şirketin değerler sistemini tanımlayan kültür öğelerini içermelidir. Bu aşamada yürürlüğe girmiş bir Anayasa ile sürdürülebilir bir yönetim hedeflenmelidir.

Mevcut organizasyon içinde genç kuşağın şirkete girişi belirli bir plan dahilinde olmalıdır, bununla birlikte yol haritasına göre hedeflenen organizasyon yapısı da tasarlanmalıdır. Bu süreçte genç neslin aktif rol alacağı hedefler aşama aşama verilmeli, genç kuşağın başarılarına göre sorumluluk ve yetkileri artırılmalıdır.

Güncel ve güçlü bir organizasyon yapısı, şirketin hızlı karar almasını, kaynaklarını verimli kullanmasını, yatırımcı ve iş ortaklarının güvenini kazanmasını sağlar. Böylece aile şirketleri yalnızca bugünü değil, gelecek kuşaklara bırakılacak güçlü bir mirası da güvence altına alır.

SAĞLIKLI BİR ORGANİZASYON

ÜÇ TEMEL UNSUR ÜZERİNE KURULMALI

1. **Yönetim kurulu ve aile konseyi ayrımı:** Stratejik kararların yönetim kurulunda, aile içi beklentilerin ise aile konseyinde görüşülmesi, işin profesyonel yönetimini güçlendirir.
2. **Profesyonel yöneticilerin dahil olması:** Belirli bir büyüklüğe ulaşan şirketlerde aile dışından yöneticiler görevlendirilmelidir. Bağımsız hareket edebilmeleri için görev ve yetki tanımları net olmalıdır.
3. **Şeffaflık ve hesap verebilirlik:** Tüm çalışanların performans kriterleri objektif belirlenmeli, hesap verebilirlik işletme kültürüne yerleşmelidir.



GELENEKSEL ANITKABİR ZİYARETİ

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği üyeleri, 13 Kasım'da düzenlenen geleneksel Anıtkabir ziyaretinde Ata'nın huzuruna çıktı. Heyete liderlik eden TAİDER Önceki Dönem Kurulu Başkanı Fatma Olten, Cumhuriyet ve Atatürk'e bağlılık mesajı verdi.

TAİDER Ankara İl Temsilciliği öncülüğünde 13 Kasım günü gerçekleştirilen Anıtkabir ziyaretine, kalabalık bir heyetle katılan TAİDER Ailesi adına, heyete liderlik eden TAİDER Önceki Dönem Kurulu Başkanı Fatma Olten konuşma yaptı. Olten, şunları söyledi:

"CUMHURİYETTEN VAZGEÇMEYECEĞİZ"

"Cumhuriyetimizin kurucusu Aziz Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk, TAİDER Aile İşletmeleri Derneği üyeleri olarak huzurunuzda bulunmaktan büyük mutluluk ve onur duyuyoruz. Atam, hüznü bir 10 Kasım günü yine tüm minnet duygularımızla huzurunuzdayız. Her zaman ifade ettiğimiz gibi yine yineliyoruz ki sizin iradeniz, sizin cesaretiniz, sizin basiretiniz olmasaydı eğer, bugün vatanımız da hürriyetimiz de

var olmayacaktı. Yüzlerce yılda tamamlanamayacak devrimleri 10 yılda gerçekleştirmeseydiniz eğer, millet değil ümmet; birey değil kul olmaya devam edecektik. Yaşamımızı öncelikle anne ve babalarımıza borçlu olmakla birlikte bir Türk evladı olarak hürriyetimiz, şerefimiz ve onurumuzu size borçluyuz. Ölümünüzün üzerinden 86 yıl geçmesine rağmen yaptıklarınızı tam olarak anlayabildiğimizden hala emin değiliz. Size her zaman olduğu gibi fikri hür, irfanı hür, vicdanı hür nesiller olarak söz veriyoruz ki ne sizden ne de eseriniz olan Cumhuriyetten vazgeçeceğiz! Her ne şart ve koşul olursa olsun sizi içimizde yaşamaya ve yaşatmaya devam edeceğiz.

Sonsuz minnet ve saygılarımızla..."



AİLE BULUŞMALARI

TAİDER'in gelenekselleşen "Aileler Buluşmaları" etkinlikleri, farklı illerde yoğun katılımı ile gerçekleşti. Üyeler, aile şirketi hikayelerini paylaşırken yeni katılımlar da kutlandı.

DENİZLİ İNCİ HOLDİNG AİLESİ

23 Eylül'de Denizli'de İnci Ailesi'nin "Kardeşler Masasından Kuzenler Masasına" başlıklı söyleşisi eşliğinde bir Aileler Buluşması gerçekleştirdik. Paylaşımları için değerli üyelerimiz Ece Elbirlik Ürkmez, Neşe Gök ve Perihan İnci'ye, etkinliğimize yoğun ilgi gösteren Denizlili ailelere çok teşekkür ederiz.



BURSA ÜSTÜNEL AİLESİ

TAİDER Bursa Aileler Buluşması'nı 20 Ekim Pazar günü kahvaltılı olarak gerçekleştirdik. Kuzey Yıldız 2024 Büyük Ödülü kazanan kıymetli kurumsal üyemiz METYX-Telateks Ailesi'nden yönetim kurulu onursal başkanı Erol Üstünel ve icra kurulu başkanı Uğur Üstünel'den "Türkiye'den Dünya'ya Büyümek" konu başlığında aile hikayelerini dinledik.

ANKARA DORA AİLESİ

13 Kasım akşamı SDT Uzay ve Savunma Teknolojileri ve Dormak şirketlerinin sahibi değerli üyemiz Dora Ailesinin hikayesini dinledik. Beril Dora ve Mehmet Dora'nın samimi paylaşımları, girişimcilikten halka arza uzanan başarı hikayesi cesaretlendirici olduğu kadar ilham vericiydi. Aynı akşam aramıza katılan yeni üyelerimizden SDT Uzay ve Savunma Teknolojileri adına Beril Dora'ya, Yaman Plastik adına Murat Can Resen'e, Kubilay Boya adına M. Kubilay Bilgiç'e ve Ilgaz İnşaat adına Çağla Düzbasan'a üyelik belgelerini ve rozetlerini takdim ettik.





İSTANBUL - EREN GÜNHAN ULUSOY



2025 yılının ilk İstanbul “Aileler Buluşması”nı 9 Şubat Pazar günü Cemile Sultan Korusu’nda kahvaltılı olarak gerçekleştirdi. İstanbul İl Temsilciliği tarafından TAİDER üyelerine özel düzenlenen etkinliğimizde, değerli kurumsal üyemiz Ulusoy Un ve Söke Değirmencilik Yönetim Kurulu

Başkanı Dr. Eren Günhan Ulusoy, “10 Yılda 2 Halka Arz ile Gelen Dönüşüm” konu başlığında aile şirketi hikayelerini tüm samimiyetiyle paylaştı. Bir aradayken Ulusoy Un adına Eren Günhan Ulusoy’a, Haver İlaç adına Okan Camcı ve Erkan Camcı’ya üyelik belgeleri takdim edildi.

DENİZLİ - AYDIN ÖĞÜCÜ

TAİDER 2025-2027 Dönemi’nin ilk Aileler Buluşması Denizli’de, 12 Haziran Perşembe akşamı gerçekleşti. Denizli İl Temsilciliği tarafından planlanan etkinlikte, kıymetli kurumsal üyemiz ve geçmiş dönem Başkanlarımızdan Lila Kağıt Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Öğücü’yü “Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Halka Arz” konu başlığında dinledik.



İZMİR - DİREN AİLESİ

Etkinliğimiz Çeşme’de, 14 Ağustos’ta Diren Holding Yönetim Kurulu Başkanı Erol Diren ve Dimes Hazine Uzmanı Ecem Diren’in samimi paylaşımlarıyla “Nesiller Arası Devir: İş ve Değerler” başlığında gerçekleşti. TAİDER’in resmi kuruluşunun 13’üncü yılını kutladığımız bu özel gecede, kurumsal üyemiz Tamuğur Orman Ürünlerini temsilen Ladin Uğur’a üyelik belgesini takdim etme fırsatı bulduk.





GELENEKSEL BULUŞMALAR

TAİDER'in 2024 yılında farklı illerde düzenlediği geleneksel buluşmalar, üyeleri ve aday üyeleri keyifli etkinliklerde bir araya getirdi. Müzik, sohbet ve paylaşımlarla dolu geçen bu özel anlarda yeni üyelikler de kutlandı.



İSTANBUL-BOĞAZ GEZİSİ

TAİDER İstanbul İl Temsilciliği organizasyonu ile 13 Eylül 2024'te "Geleneksel Boğaz Gezisi"nde buluştuk. Değerli üyelerimizin ve aday üyelerimizin katıldığı akşamda sevgili üyemiz Rana Yiğitbaşı'nın solist olduğu Turnaorund Jazz Band konserini dinleme fırsatı bulduk. Boğaz'ın mavi sularına ve eşsiz günbatımına eşlik ederken Yaşar Holding ve Derya Toprak Sanayi'ye üyelik belgelerini sunduk. Müzik, yemek ve renkli sohbetlerle gerçekleşen gezimiz, bir sonraki buluşmada bir araya gelme dilekleriyle sona erdi.

BURSA-İNCİR BAHÇESİ

9 Eylül 2024'te TAİDER olarak Bursa Aksungur Köyü'nde, İncir Bahçesi Buluşması'ndaydık. Bursa İl Temsilciliğimiz tarafından organize edilen etkinlikte bölgedeki üye ve aday üyelerimizle keyifli bir akşam geçirdik. Aynı zamanda üyelerimizin aile işletmeleriyle ilgili samimi paylaşımlar yaptığı "Gelecek-Şimdi Sohbetleri"ni gerçekleştirdik. Bize bahçesinin kapılarını açan değerli

üyemiz Asteknik Makina Ailesi olmak üzere tüm katılımcılarımıza teşekkür eder, en kısa sürede yeniden görüşmeyi dileriz.



İZMİR- GÜN BATIMI

10 Ekim 2024'te TAİDER Üyelerine özel paylaşımlarda bulunduğumuz "Gelecek-Şimdi Sohbetleri"ni ve TAİDER İzmir İl Temsilciliği tarafından düzenlenen Gün Batımı Buluşması'nı gerçekleştirdik. Üyelerimizle ve aday üyelerimizle bir araya geldiğimiz bu keyifli akşamda değerli üyemiz Mustafa Karabağlı'ya üyelik belgesini takdim ettik.



Her tuğla geleceğe sağlıklı bir adım



Tuğla, sadece bir yapı malzemesi değil;
sağlıklı, verimli ve geri dönüştürülebilir bir yaşam biçimi sunar.



AİLE ŞİRKETLERİNDE İNOVASYON NASIL MÜMKÜN

Eskiden inovasyon şirketler için bir yan uğraş, destekleyici bir faktör olarak görülürdü ve ancak en büyük şirketlerin yatırım yaptığı, biraz da güçlü PR etkisi için ilgi gören bir alandı. Bugün ise hızlı dönüşüme ayak uydurabilmek hatta hayatta kalabilmek için şirketlerimizin tüm kılcal damarlarına, sinir uçlarına kadar işlemesi gereken en etkili ve hayat kurtarıcı ilaç “inovasyon”. 10 yıldır inovasyon alanında 50’nin üzerinde şirkete danışmanlık yapma deneyiminden beslenerek aile şirketlerinin inovasyon için çok büyük bir potansiyele sahip olduğuna inanıyorum.

BİR KEŞİF YOLCULUĞU

İnovasyon yolculuğuna çıkarken ilk kritik adım, hissedar ve üst yönetim seviyesinde inanma ve sahiplenmenin sağlanması. Büyük şirketlerde inovasyonun başarısız olmasının en büyük nedenlerinden biri, belli yönetim kademelerinden daha yukarıda ajandalarda pek yer alamaması. İnovasyonun sahiplenilmesi için yeni nesillerin potansiyeli de önemli bir güç. Aile şirketlerinin geleceği



MEHMET ONARCAN
MENTORS NETWORK
TURKEY KURUCUSU,
YATIRIMCI VE İNOVASYON
DANIŞMANI

için yeni nesillerin inovasyonda liderlik rolünü üstlenmesi teşvik edilmeli, inovasyon için alan ve inisiyatif alma fırsatları yaratılmalı.

İnovasyon, bir keşif yolculuğu. Şirketin sahip olduğu ve sizi diğerlerinden ayırtıran varlıklar, inovasyon için ilham ya da hareket noktalarınızı oluşturabilecek ve mutlaka değerlendirmeniz gereken önemli kaynaklardır. Maddi varlıklardan ziyade çoğu zaman sektör deneyimi, üretim ve hizmetlerdeki uzmanlıklar, yetişmiş insan kaynağı, pazar bilgisi ve benzeri gayri maddi varlıklar daha da önem taşır.

Şirketin inovasyon için güçlü yanları kadar zayıf yanları da objektif bir yaklaşımla irdelenmeli. İç etkenler kadar dış etkenlere de bakılmalı, kaynaklar ve trendler doğrultusunda stratejik büyüme alanları belirlenmeli. Bu çalışmalar tamamlandığında şirketin uzun vadeli stratejileri ile

uyumlu ve uygulanabilir bir inovasyon stratejisi ortaya çıkarılacaktır.

EN UZUN VADELİ YATIRIM

İnovasyonla ilgili bilinmesi gereken en önemli gerçeklerden biri de uzun soluklu, sabır isteyen bir yolculuk olduğu. Hatta bir şirketin kalkılabileceği en uzun vadeli yatırım olduğunu söylemek yanlış olmayacak. Hızlı sonuçlar beklememeli, stratejimizi ve taktik planlarımızı adım adım kazanımlar elde edeceğimiz bir yaklaşım ile inşa etmeliyiz. Aile şirketlerinin liderlerinin uzun vadeli yaklaşımı inovasyonda başarıyı getirecek önemli faktörlerden biridir.

“Kültür stratejiyi kahvaltıda yer” Peter Drucker’ın bu sözünü mutlaka duymuşsunuzdur. İnovasyon sahiplenme ve strateji ile başlar dedik ancak kültürel dönüşüm olmadan tutunması ve sonuç alınması mümkün değildir. En üst seviyede sahiplenilmeli ancak şirketin tüm çalışanlarına nüfus edebilmeli. İnovasyon yolculuğu mutlaka kültürel dönüşümü de destekleyen adımlar ile başlamalı. Kültürü pratik uygulamalar olmadan değiştirmek neredeyse imkânsız olduğundan önerilen ilk taktik araçlardan biri kurum içi girişimcilik ya da kurum içi inovasyon çalışmalarıdır.

İNOVASYON, HATA YAPMAKTAN KORKMADAN İLERLEMİYİ GEREKTİRİR

İnovasyon risk almayı, uzun vadeli bakabilmeyi ancak hızlı karar alma ve esnek olmayı, yenilikler için keşif ve öğrenme yolculuğunda gerektiğinde hata yapmaktan korkmadan ilerlemeyi gerektirir. Aslında istinasız tüm aile şirketlerinin ilk yıllarında bunların hepsinin olduğunu görürüz. DNA’larındaki bu güç, zamanla mevcudu koruma refleksi ile zayıflamış olabilir. Ancak doğru strateji ve modellerle desteklendiğinde inovasyon ve girişimcilik kasları yeniden büyük bir güç ile harekete geçecek, sadece kendi işletmeleri için değil tüm ülkemiz ekonomisi için de çok önemli bir katma değer yaratılabilecektir.



TAİDER AKADEMİ MENTORLUK PROGRAMI 2025 DÖNEMİ

“Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik” vizyonunu destekleyen TAİDER Akademi Mentorluk Programı, kuşaklar arası bilgi aktarımını sistematik bir çerçevede buluşturuyor. 2025 döneminde “Deneyimden Dinamizme Birlikte Yol Almak” sloganıyla başlayan program, yüz yüze eğitimler, titiz eşleşmeler ve yoğun seanslarla aile işletmelerine değer katıyor.



TAİDER Akademi Mentorluk Programı, aile işletmelerine özgü dinamikleri gözetererek deneyimli kuşakların birikimlerini paylaşmasını, genç kuşakların ise kendi yolculuklarını daha donanımlı şekilde sürdürmesini amaçlıyor. 2025 döneminde “Deneyimden Dinamizme Birlikte Yol Almak” sloganıyla yola çıkan program, ocak ayında İzmir’de düzenlenen yüz yüze eğitimlerle başladı. ActionCOACH Partneri Evrim Selvi tarafından verilen eğitimler, teknik mentorluk yetkinliklerinin yanı sıra kuşaklar arası iletişim becerilerine de odaklandı.

DENEYİMLER PAYLAŞILDI

Eğitimlerin ardından uygulanan liderlik ve ihtiyaç

analizleri sonucunda mentor ve mentiler için en uygun eşleşmeler belirlendi. Böylece her katılımcı, kendi ihtiyaçlarına en uygun deneyim yolculuğuna adım atmış oldu.

DERİNLEŞEN SOHBETLER

Program süresince mentor-menti çiftleri, altı seans boyunca iş dünyası, aile içi ilişkiler, liderlik, sürdürülebilirlik ve kişisel gelişim gibi başlıklarda bir araya geldi. Görüşmeler yalnızca deneyim aktarımıyla sınırlı kalmadı; karşılıklı öğrenme, güven ve aidiyet duygusunu da güçlendirdi. Evrim Selvi’nin birebir destek görüşmeleri ise süreci daha da derinleştirdi.

“İŞİĞİM OLDUĞU SÜRECE YOLCULUKLARI AYDINLATACAĞIM”

NEŞE GÖK

İNCİ HOLDİNG YÖNETİM KURULU ÜYESİ,
TAİDER AKADEMİ MENTORLUK PROGRAMI 2025 MENTORU



“Uzun yıllar İnsan Kaynakları alanında çalıştım. Gençlerin, kariyerlerinin ilk yıllarına tanıklık edip, zaman zaman onlara yol gösterip, zaman zaman kendileri bulsunlar diye yollarını aydınlatıp sonra kanatlanıp uçmalarını seyrederek bundan büyük keyif aldım. Sonra sonra öğrendim ki bunun adı mentorlukmuş.

Hem doğal olarak bazı büyüklerimin mentisi hem birçok gencin mentoru olmuştum. Operasyonel işlerden ayrıldıktan sonra mentorluk konusunu, birtakım koçluk ve mentorluk eğitimleriyle de destekleyerek daha düzenli ve bilinçli yapmaya başladım. Bu programlardan en başarılı olan ise TAİDER Mentor-Menti programı oldu. Bana göre TAİDER Mentor-Menti programı, aile şirketlerine özel, başka aile şirketleri gelecek nesillerinin, kendi yollarını ararken onlara ışık tutmak anlamına geliyor. İşliğim olduğu sürece de bu yolculukları aydınlatmaktan keyif alacağım.”

“DOĞRU EŞLEŞME HEDEFLERE EN VERİMLİ ŞEKİLDE ULAŞTIRIYOR”

SİNAN SALGAR

MERCAN KİMYA YÖNETİM KURULU ÜYESİ,
TAİDER AKADEMİ MENTORLUK PROGRAMI 2025 MENTİ



“Kariyer yolculuğumda ihtiyaç duyduğum ön önemli şeylerden biri, doğru zamanda doğru rehberliği alabilmektir. Mentor-menti programı sayesinde bu fırsatı yakaladım. Program kapsamında belirlenen hedeflere göre yapılan mentor-menti eşleşmesi, bence en kritik noktalardan biriydi. Çünkü doğru eşleşme, hedeflere en verimli şekilde ulaşmayı sağlıyor. Mentor-menti ilişkisi yalnızca bilgi aktarımından ibaret değil aynı zamanda güven ve karşılıklı öğrenme üzerine kurulu bir bağ. Mentorumun yıllar içinde edindiği deneyimlerini paylaşması, bana hem iş hayatında hem kişisel gelişimde yol gösterdi. Ancak en önemlisi, sorularımı samimiyetle dinleyen, farklı bakış açılarıyla düşünmemi sağlayan bir yol göstericiyle ilerlemekti.

6 ay süren bu program sayesinde kendime daha net hedefler koyabildim, cesaret kazandım ve artık ne yapmam gerektiğini çok daha iyi biliyorum. Bana gösterdi ki öğrenmek yalnızca kitaplardan, eğitimlerden değil, paylaşılan hayat tecrübelerinden de geçiyor.”

NESİLLERİ AŞAN BAŞARI İÇİN SEN DE HAZIR MISIN?

Aile işletmelerinde nesiller arası sürdürülebilirlik ve lider geliştirme programı TAİDER Akademi, Sabancı Üniversitesi'nden Dr. Yusuf Soner'in akademik katkılarıyla aile işletmesi üyeleri için özel bir sertifika programı hazırladı. Programla; stratejik düşünme, finansal sürdürülebilirlik, liderlik becerileri, aile anayasası ve kurumsal yönetim dinamikleri, gerçek vaka analizleri ve deneyimli ailelerin paylaşımlarıyla sunulacak.

Aile işletmende yolculuğun başladı. Belki yeni nesildensin, iş hayatına birkaç yıllık deneyimle adım atıyorsun. Belki de bir süredir yönetimde görev alıyorsun ve sorumluluklarını daha da ileri taşımak istiyorsun. Masada söz sahibi olmayı, kendi fikirlerinle geleceği şekillendirmeyi, ailenin emekle inşa ettiği mirası daha da ileri taşımayı ya da şirket yönetimini anlamayı istiyorsun. İşte bu program tam da senin için!

ÖZEL SERTİFİKA PROGRAMI

TAİDER Akademi, Sabancı Üniversitesi'nden Dr. Yusuf Soner'in akademik katkılarıyla, aile işletmesi üyeleri için özel bir sertifika programı hazırladı.

Bu programda:

- Stratejik düşünmeyi,
- Finansal sürdürülebilirliği,
- Liderlik becerilerini,
- Aile anayasası ve kurumsal yönetim dinamiklerini, gerçek vaka analizleri ve deneyimli ailelerin paylaşımlarıyla öğreneceksin.

DENEYİM ODAKLI İÇERİKLER

Hem alanında uzman eğitmenlerden küresel bir bakış açısıyla, deneyim odaklı içerikler öğrenecek; hem de aile şirketlerinin katılımıyla yapılacak vaka çalışmaları sayesinde konuları içselleştirme fırsatı bulacaksın. Bu çalışmalar, kendi şirketinde uygulayabileceğin örnekler ve ilham verici yaklaşımlar da sunacak. Böylece sadece kendi vizyonunu geliştirmekle kalmayacak, geleceği şekillendirecek liderler arasında yerini alacaksın.

Eğer sen de:

- ☐ Aile şirketine değer katmayı isteyen,
 - ☐ Geleceği birlikte inşa etmeye hazır,
 - ☐ Kendine yatırım yaparak liderlik yolunda ilerlemek isteyen bir aile işletmesi üyesiysen, bu programda hemen yerini al!
- Çünkü gelecek seninle anlamlı olacak!

Program çok yakında başlayacak ve ayrıntılar taider.org.tr adresinde paylaşılacak.



FORUM TİYATRO: “HAL’DEN NE HALE?”



TAİDER’in gönüllü üyeleriyle sahneye taşıdığı Forum Tiyatro projesi, aile işletmelerinin kuşaklar arası zorluklarını seyircinin de aktif katılımıyla tartışmaya açtı. Oyun, hem sanatsal hem kolektif farkındalık açısından büyük ilgi gördü.

Doğaçlama tiyatro anlayışlarından biri olan Augusto Boal’ın geliştirdiği Forum Tiyatrosu, seyircinin yalnızca izleyici değil, aynı zamanda oyunun aktif bir parçası olduğu yenilikçi bir yöntem. Bu yaklaşımda, yaşamdan alınan bir problem durumu sahnede canlandırılıyor, ardından seyirciler oyuna katılarak çözüm önerilerini geliştiriyor ve sahne üzerinde deneyimliyorlar. Böylece tiyatro, sanatın dönüştürücü gücüyle birlikte ortak aklın üretildiği bir platforma dönüşüyor.

TAİDER olarak 2023 yılından itibaren gönüllü üyelerinin katılımıyla oluşturduğu Forum Tiyatro ekibiyle bu yöntemi ikinci kez hayata geçirdik. Öğr. Gör. Erdem Erem’in eğitimliğinde, Eylül 2023’ten bu yana sürdürülen çalışmalar, aile işletmelerinin kuşaklar arası ilişkiler, iletişim sorunları, ortaklık yapıları ve sürdürülebilirlik ekseninde karşılaştığı zorlukları sahneye taşıdı. “Hal’den Ne Hale?” başlıklı oyun, dernek üyelerinin gönüllü oyunculuk performanslarıyla hayat buldu ve büyük ilgi gördü.

4 FARKLI SAHNEDE SEYİRCİYLE BULUŞTU

2024 yılında iki kez İzmir’de, birer kez de Denizli’de ve Bursa’da sahnelenen oyun, her gösterimde izleyicilerin aktif katılımıyla farklı biçimlerde şekillendi. İzleyi-

cilerin oyuna doğrudan müdahil olması, sorunların farklı bakış açılarıyla ele alınmasına, empati geliştirilmesine ve ortak çözüm arayışlarının sahnede deneyimlenmesine olanak tanıdı.

Oyunun ana teması, nesiller arası devir süreçlerinde ortaya çıkan çatışmalar, iletişim kopuklukları ve değer aktarımındaki zorluklardı. Bu yönüyle Forum Tiyatro, yalnızca sahne sanatları aracılığıyla bir deneyim sunmakla kalmadı, aynı zamanda aile işletmelerinin sürdürülebilirliği için kolektif farkındalık yarattı.

TAİDER’in “Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik” misyonu doğrultusunda geliştirdiğimiz bu projeye, sanatın toplumsal ve kurumsal gelişimde oynayabileceği rolü güçlü biçimde ortaya koyduğumuza inanıyoruz.





TAİDER SANAYİDEN SANATA PROJESİ:

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE YARATICILIĞIN BULUŞMA NOKTASI

TAİDER Kültür ve Sanat Topluluğu tarafından hayata geçirilen “Sanayiden Sanata” projesi, aile işletmelerinin sürdürülebilirlik vizyonunu sanatla birleştiriyor. Bu yıl ikincisi düzenlenen proje, sanayi atıklarını genç tasarımcıların elinde yaratıcı eserlere dönüştürdü.

TAİDER Kültür ve Sanat Topluluğu tarafından hayata geçirilen ve bu yıl ikincisi düzenlenen “Sanayiden Sanata” projesi, aile işletmelerinin sürdürülebilirlik vizyonunu sanat aracılığıyla görünür kılmayı hedefliyor. İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstriyel Tasarım Bölümü öğrencilerinin katkılarıyla yürütülen proje, 8 Mayıs 2025'te İTÜ Taşkıışla Kampüsü'nde gerçekleştirilen sergiyle kamuoyuna sunuldu. Toplamda 10 aile işletmesinin destek verdiği bu süreç, üniversite ve sanayi iş birliğinin başarılı bir örneğini ortaya koydu.

ATIKTAN TASARIMA DÖNÜŞÜM

Projede öğrenciler, aile işletmelerinden temin edilen atık malzemeleri yeniden işleyerek estetik, işlevsel ve çevresel sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda özgün tasarımlar geliştirdi. Metal, tekstil ve gıda endüstrisi gibi farklı sektörlerden gelen atıkların yaratıcı biçimde dönüştürülmesi, yalnızca malzemenin geri kazanımını değil aynı zamanda ileri dönüşüm anlayışını da gözler

önüne serdi. Ortaya çıkan eserler, hem atıkların değer üreten bir kaynağa dönüşebileceğini kanıtladı hem genç tasarımcıların sürdürülebilirlik odaklı düşünme becerilerini geliştirmelerine katkı sağladı.

ÜNİVERSİTE SANAYİ İŞ BİRLİĞİ

Sanayi atıklarının mobilya ve tasarım objelerine dönüştürülmesi, sanatın dönüştürücü gücünü ortaya koyarken aile işletmelerine de toplumsal sorumluluklarını farklı bir boyutta yerine getirme imkanı sundu. Bu yaklaşım, iş dünyası ve akademiyi bir araya getirerek sürdürülebilirliğin yalnızca teknik bir kavram değil aynı zamanda kültürel bir değer olarak içselleştirilmesine katkıda bulundu.

Aile işletmelerinin sürdürülebilirlik yolculuğuna katkı sağlamayı, genç tasarımcıların yetkinliklerini geliştirmeyi ve topluma ilham verecek yeni projeler üretmeyi amaçlayan TAİDER Sanayiden Sanata Projesi'nin, her yıl farklı bir üniversiteyle iş birliği içinde sürdürülmesi planlanıyor.



5. İL TEMSİLCİLİĞİ DENİZLİ'DE AÇILDI!

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği, aile şirketlerinin nesiller boyu devamlılığına önderlik etmeye devam ediyor. Dernek; Ankara, Bursa, İstanbul ve İzmir'den sonra 5'inci il temsilciliğinin açılışını Denizli'de gerçekleştirdi.



Aile şirketlerinin nesiller boyu gelişmesi ve devamlılığını sağlayarak ülke ekonomisinin daha sağlıklı ve kalıcı büyümesine destek olmak amacıyla önemli adımlar atan TAİDER Aile İşletmeleri Derneği; 5'inci il temsilciliğinin açılışını Denizli'de gerçekleştirdi. Açılışta, TAİDER'in en özel projelerinden biri Forum Tiyatro "Halden ne Hale?" gösterisi de Merkezefendi Kültür Merkezi'nde davetliler için sergilendi. Öğretim Görevlisi Erdem Erem'in yönettiği; Ayşegül Eroler, Mine Özbek'in yönetmen yardımcılığını üstlendiği ve 2023 yılından beri hazırlanan oyunda, TAİDER üyeleri rol aldı. Aile içi ilişkilerden jenerasyon farklılıklarına, devir teslim süreçlerinden iletişim zorluklarına, sürdürülebilirlikten yaşam mücadelesine kadar geniş bir yelpazede işletmelerdeki çeşitli problemler, sahnede doğaçlama olarak ele alındı.

"AİLE ŞİRKETLERİ İÇİN GÜÇLÜ BİR PLATFORM"

MELİKE KONYALIOĞLU

TAİDER DENİZLİ İL TEMSİLCİSİ, ASKON DEMİR ÇELİK 3.NESİL

"TAİDER'in Denizli'de yapılanmasında aktif rol almaktan ve Denizli aile işletmeleriyle bir araya gelmekten büyük mutluluk duyuyorum. TAİDER aile şirketlerinin yaşadığı ortak sorunların tartışıldığı, başarı hikayelerinin paylaşıldığı ve gelecek dönem için yükselen konulara ilişkin bilgi edinildiği bir platform haline geldi ve Türkiye'nin farklı şehirlerindeki üyeleriyle güçlü bir bağ oluşturdu. Ayrıca, Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (FBN-I, Family Business Network International) paydaşı olan TAİDER, dünyadaki son gelişmeleri ve uygulamaları da takip ederek üyelerinin bu uluslararası platformlardaki bilgi paylaşımlarından faydalanmasını da sağlıyor."

"AİLEDE BİRLİK, İŞLETMEDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK"

FATMA OLTEN

TAİDER AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ ÖNCEKİ DÖNEM YÖNETİM KURULU BAŞKANI

"Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik' misyonuyla kurulan TAİDER'in bugün Ankara, Bursa, İstanbul ve İzmir'den sonra 5. İl Temsilciliğinin açılışında bir araya gelmekten büyük bir mutluluk duyuyoruz. Bugün, Dünya Ekonomisinin yüzde 90'ı; Türkiye ekonomisinin yüzde 95'i aile işletmesi. Denizli gibi aile işletmeleri yoğun bir Sanayi şehrinde TAİDER temsilciliği kurulmasının önemli bir katkı sağlayacağına inanıyoruz. Aile şirketleri, yalnızca ekonomik değerler değil aynı zamanda toplumun dokusunu oluşturan, kültürel değerleri yaşatan ve aile bağlarını güçlendiren önemli yapılar. Bizler de aile işletmelerinin sürdürülebilirliği için çalışmalarımıza devam edeceğiz."

"NESİLLER BOYU BAŞARI İÇİN ORTAK ZEMİN"

CAFER ABALIOĞLU

TAİDER DENİZLİ İL TEMSİLCİSİ, ABALIOĞLU HOLDİNG 3. NESİL

"TAİDER'in 5. il temsilciliğinin Denizli'de açılışı, aile şirketlerinin sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusunda farklı nesillerden temsilcileri bir araya getirmesi açısından çok kıymetli. Geleceğe yönelik güçlü ve yenilikçi adımlar atma yolunda daha önce benzer süreçlerden geçen aile işletmelerinin deneyimlerini birbirleriyle paylaşacakları güven ortamını sağlayarak, birbirlerinden öğrenmelerine fırsat yaratan TAİDER, gelecek nesillere devir süreçleri, kurumsallaşma, aile anayasası, aile içi iletişim gibi aile işletmelerine özgü gereksinimler ve yönetim ilkeleri alanında çalışmalarlarıyla aile işletmelerinin nesiller boyu başarıyla büyümesine destek oluyor."



TAİDER

AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ

1 Aile Şirketi Hikaye



1. SEZON 1. BÖLÜM

OLTEN SANAT VAKFI FATMA OLTEN

Sanat alanındaki öncü katkılarıyla tanınan Olten Sanat Vakfı'nın Kurucusu ve TAİDER Üyesi Fatma Olten konuğumuz, moderasyonu ise Sabancı Üniversitesi'nden değerli akademisyen Dr. Yusuf Soner üstleniyor.



1. SEZON 2. BÖLÜM

İNCİ HOLDİNG ŞERİFE İNCİ EREN

İzmir'in köklü ve kalabalık ailelerinden İnci Holding 2. Nesil aile üyesi, İnci Vakfı Onursal Başkanı ve TAİDER Kurucu Başkanı Şerife İnci Eren konuğumuz, moderasyonu ise Sabancı Üniversitesi'nden değerli akademisyen Dr. Yusuf Soner üstleniyor.



1. SEZON 3. BÖLÜM

ÇİLİNGİROĞLU A.Ş. BAŞAK KURTOĞLU

Hikayesi 1920'li yıllardan günümüze uzanan Çilingiroğlu A.Ş. 4. Nesil aile üyesi ve Genel Müdürü Başak Kurtoğlu konuğumuz, moderasyonu ise Sabancı Üniversitesi'nden değerli akademisyen Dr. Yusuf Soner üstleniyor.



1. SEZON 4. BÖLÜM

LİLA KAĞIT AYDIN ÖĞÜCÜ

Hikayesi 1930 yılında Gaziantep'te başlayan Lila Kağıt 3. Nesil aile üyesi ve Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Geçmiş Dönem Başkanı Aydın Öğücü konuğumuz, moderasyonu ise Sabancı Üniversitesi'nden değerli akademisyen Dr. Yusuf Soner üstleniyor.



/1 Aile Şirketi 1 Hikaye



/TaiderAileİşletmeleriDerneği

KUZEY YILDIZI ÖDÜLLERİ

8. KEZ SAHİPLERİNİ BULDU

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği'nin sekizinci kez düzenlediği Kuzey Yıldızı Programı Ödül Töreni, iş dünyasındaki sürdürülebilirlik odaklı iyi uygulamaları 8. kez onurlandırdı. Dört farklı kategoride verilen ödüller, uzun vadeli değer yaratmanın önemini bir kez daha ortaya koydu.



TAİDER Aile İşletmeleri Derneği tarafından aile şirketlerinin sürdürülebilirlik alanındaki gelişimlerine destek olmak amacıyla geçirilen Kuzey Yıldızı Programı'nın 8. dönem ödül töreni, iş dünyasının önemli isimlerini bir araya getirdi. Sürdürülebilir iş modellerine ilham veren etkinlikte, başarılı uygulamalarıyla öne çıkan şirketler ödüllerine kavuştu. Katılımcılar, sürdürülebilirlik stratejilerini paylaşırken iş dünyasında uzun vadeli değer yaratmanın yolları da masaya yatırıldı. Ödüller 4 kategoride sahiplerini buldu.

Güçlü ve tecrübeli kadrosuyla sigortacılık alanında öne çıkan **Can Sigorta ve Reasürans Brokerliği**, "Çalışanlar" kategorisi ödülünün sahibi oldu. Ödülü şirket adına Yönetim Kurulu Başkanı Meral Sürücü Toraman aldı.

İnsan sağlığı ve sürdürülebilir bir dünya için her öğünde ve her yerde yumurta ürünlerinin kullanımını yaygınlaştırmayı hedefleyen **Anako Yumurta ve Ürünleri**, "Çevre" kategorisi ödülüne layık görüldü. Ödülü şirket adına Yönetim Kurulu Başkanı Metin Akman aldı.

Uzay ve savunma alanlarında ileri teknoloji ürünleri ve çözümler geliştiren **SDT Uzay ve Savunma Teknolojileri**, "Kurumsal Yönetim" kategorisinin ödül sahibi oldu. Ödülü şirket adına Yönetim Kurulu Üyesi ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü Beril Dora aldı.

Makine, redüktör ve fidancılık alanlarında Türkiye'de lider konumda olan **Polat Group Holding**, "Kuzey Yıldızı Programı Büyük Ödülü"ne layık görüldü. Ödülü şirket adına Genel Müdür Rıza Korkut Özdemir aldı.

YENİ DÖNEM BAŞLIYOR!

BERNA AŞIROĞLU

TAİDER SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
KOMİTESİ YK TEMSİLCİSİ



Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı, aile şirketlerinde sürdürülebilirlik süreçlerini, kurumsal yönetim, iş modeli, çevre, toplum, çalışanlar ve aile ve gelecek nesiller olmak üzere altı başlık altında kapsamlı bir şekilde inceleyen bir soru seti çerçevesinden oluyor. TAİDER üyesi olan ve olmayan tüm aile şirketlerine açık olan program, şirketlerin içinde bulundukları durumun fotoğrafını çekmeyi sağlıyor ve sonrasında değerlendiriciler tarafından yazılan kapsamlı raporla almaları gereken yolun haritasını sunuyor. 9'uncu yılında olan program pek çok revizyon gördü. Her yıl yeni sorularla güncelleniyor. Ulusal ve uluslararası iş yapış şekilleri ve standartları göz önünde bulundurularak aile şirketlerinin küresel iş dünyasında donanımlı bir duruş sergilemesi, en önemlisi de nesiller arası geçiş süreçlerinin olabildiğince kapsamlı bir şekilde planlanması ve uygulanması programın esaslarından.

Dileyen aile şirketleri programa taiderkuzeyyildizi.org internet sitesinde bulunan linkten kolayca ulaşabilecek ve başvuru yapabilecek. Belirli bir zaman kısıtı olmadan tüm yıl boyunca başvuru alacak ve şirketlerin sadece 3 ay sürecek Kuzey Yıldızı projesine katılmalarına imkan sağlayacağız.

FBN IMPACT TOPLULUĞU: AİLELERİN ETKİ YOLCULUĞU

FBN Polaris Topluluğu bir dönüşüm geçirdi ve FBN Impact (Etki) Topluluğu haline geldi. Aile şirketlerinin uzun vadeli bakış açıları ve değer odaklı miraslarından güç alan bu yapı, sistemsel ve olumlu değişimi harekete geçirmeyi hedefliyor. FBN Impact Direktörü Jenaan Lilani, bu dönüşümü şöyle anlattı:

"FBN'de biz, uzun vadeli bakış açılarına, değer odaklı mirasa ve çevik yönetişime dayalı aile şirketlerinin, sistemsel ve olumlu değişimi harekete geçirmede benzersiz bir konuma sahip olduklarına inanıyoruz. 2014'ten bu yana iş dönüşümü ve sürdürülebilirlik konularında bilgi üreten FBN, 2023 yılında çalışmalarını hayırseverlik, yatırım ve savunuculuk alanlarını da kapsayacak şekilde genişletti. Bu dört unsur bir araya gelerek ailelerin etki yaratmak için farklı kaynaklarını harekete geçirmelerini sağlıyor. Ortak deneyime sahip kişiler tarafından yönlendirilen, eylem odaklı ve küresel ölçekte bağlantılı yaklaşımımızla, aileleri öğrenmeden eyleme; bireysel çabalardan kolektif dönüşüme taşımayı amaçlıyoruz.



JENAAN LILANI

FBN IMPACT DİREKTÖRÜ

ÜÇ TEMEL YAKLAŞIM

FBN Impact Topluluğu'nun yaklaşımı üç temel üzerine inşa edildi:

Amaç doğrultusunda bir araya gelmek: Ailelerin fikirlerini ve karşılaştıkları zorlukları paylaştıkları güvenilir alanlar (Impact Forum ve Impact Leaders Retrat gibi)

İş birliğini harekete geçirmek: Açık Alan Yöntemi gibi özel etkinlik formatları ile üyeler ortak öncelikleri belirliyor, çözümler geliştiriyor ve sohbetleri eyleme dönüştürecek çalışma grupları kuruyorlar. Halihazırda sürdürülebilir gıda sistemleri ve okyanus ekosistemlerinin korunması üzerine bu çalışmalar yürütülüyor.

Sistemsel değişimi iletirmek: Ailelerin iş, yatırım, hayırseverlik ve savunuculuğu bir araya getirerek sorunların kök nedenlerini ele almalarına dair bilgi üretiyor ve paylaşıyoruz."

"TOPLULUĞUN GÜCÜNÜ AYNI YÖNE ÇEVİRMELİYİZ"

İLHAM VE POTANSİYEL

Türkiye'deki aile şirketleri için Kuzey Yıldızı Programı, iş dönüşümü ve sürdürülebilirliği güçlü bir şekilde tutmamızı sağlayan bir çerçeve sunuyor. FBN'den aldığımız ilhamla etki şemsiyesi altında yatırım, hayırseverlik ve savunuculuk gibi farklı kaynaklarımızı da aynı yönde kullanarak topluluk olarak yaratabileceğimiz etkinin büyüklüğünün farkındayız ve bu potansiyeli hayata geçirmek için heyecanlıyız.



ÖZLEM EREN

TAIDER SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
KOMİTESİ BAŞKANI

SİSTEMİK DEĞİŞİM İŞ BİRLİĞİ

Türkiye'de aile şirketleri, yalnızca kendi iş modellerini dönüştürmekle kalmayıp iş birlikleri ve paylaşım kültürü ile ekonomik, sosyal ve çevresel fayda yaratacak sistemik değişimlerin öncüsü olabilir. Örneğin TEMA Vakfı, çiftçiler ve yerel paydaşlarla yürüttüğü projelerde toprak koruma ve sürdürülebilir tarım çalışmaları gerçekleştirdi. Çiftçilere erozyonla mücadele, organik gübre kullanımı ve toprak sağlığını koruma pratikleri öğretildi. Bu sayede bireysel çiftliklerin ötesine geçen, bölgesel ekosistemde sistemik bir dönüşüm sağlandı.

GELECEĞE DÖNÜK PLANLAR

Benzer şekilde topluluğumuzun gücünü aynı yöne çevirdiğimizde, kök sorunları bir şelale imesiyle aşabilir ve dönüştürücü çözümler yaratabiliriz. Bunun için zirvelerimizde ilham verici konuşmalara yer vermeye, çalıştaylar düzenlemeye ve bu konu etrafında sizlerle buluşabileceğimiz alanlar yaratmaya niyetliyiz. Kendinize şu soruyu sormaya davet ediyoruz: "Hayalini kurduğum dünyada yaşayabilmek ve benden sonraki kuşaklara da miras bırakabilmek için aynı istikamete yürüten diğer aile işletmeleriyle iş birliğine adım atmayı seçer miyim?"



TAİDER “AİLELER YARIŞIYOR” FESTİVALİ DÜZENLENDİ



“Her aile bir takımdır” düşüncesiyle yola çıkarak TAİDER Spor Topluluğu tarafından düzenlenen Aileler Yarışıyor Spor Festivali, bu yıl 24 Mayıs’ta Kuşadası’nda, 12. Genel Kurul Toplantımızın hemen ardından ilk kez gerçekleştirildi. Üyelerimizin aileleriyle birlikte katıldığı bu renkli organizasyonda masa tenisi, plaj voleybolu, dart ve kano gibi farklı branşlarda kıyasıya mücadeleler yaşandı. Ancak bu mücadeleler sadece birincilik için değil; birlikte gülmek, paylaşmak, yan yana hareket etmek ve takım ruhunu yeniden keşfetmek içindi. Çocuklardan büyüklere kadar herkesin enerjisi, sahadaki heyecanı ve tribünlerdeki coşkusu festivale ayrı bir anlam kattı. Bu özel gün, yalnızca sporun birleştirici gücünü değil, aynı zamanda üyelerimiz arasındaki dostluğu ve aile bağlarını güçlendiren değerleri de ön plana çıkardı. Hep birlikte geçirdiğimiz saatler boyunca sporun rekabetten öte, bir arada olmayı ve eğlenceyi

merkezine alan yönünü deneyimledik. Katılan herkesin hafızasında unutulmaz anılar bırakan festival, aynı zamanda TAİDER içinde yeni bir geleneğin ilk adımı oldu.

İlk kez bu sene düzenlenen Aileler Yarışıyor Spor Festivali’ni bundan sonra her yıl tekrarlamayı ve üyelerimizin sabırsızlıkla beklediği geleneksel bir buluşmaya dönüştürmeyi arzuluyoruz. Çünkü inanıyoruz ki, sporun ve birlikte hareket etmenin gücü, yalnızca keyifli anılar yaratmakla kalmaz; aynı zamanda iş dünyasında ve aile yaşamında da dayanışmayı, iletişimi ve uyumu pekiştirir. Bu keyifli günde bizimle birlikte olan, sahada ter döken, tribünlerde coşkuyu paylaşan ve heyecanımıza ortak olan tüm üyelerimize içtenlikle teşekkür ediyoruz.

Hep birlikte nice spor dolu buluşmalarda görüşmek üzere!



DÜNYADAN 250 YENİ NESİL LİDER İSTANBUL'DA BULUŞTU

Family Business Network'ün (FBN) 18. Uluslararası Gelecek Nesil Zirvesi, TAİDER ev sahipliğinde gerçekleşti. Aile şirketlerinin yeni nesil küresel liderleri, FBN 18. Uluslararası Gelecek Nesil Zirvesi için İstanbul'da buluştu.

İstanbul geçtiğimiz ay küresel aile şirketlerinin geleceğini şekillendirecek genç liderlere ev sahipliği yaptı. Family Business Network (FBN) tarafından düzenlenen ve Türkiye paydaşı TAİDER ev sahipliğinde gerçekleştirilen 18. Uluslararası Gelecek Nesil Zirvesi, 30'dan fazla ülkeden gelen 250 genç lideri bir araya getirdi. Dünya ekonomisinin yüzde 70'ini oluşturan aile şirketlerinden gelen katılımcılar, iş dünyasının sürdürülebilirliği, sorumlu liderlik anlayışı ve kuşaklar arası uyum konularında yeni neslin üstlendiği kritik rolü masaya yatırdı. Bu yılki zirve, "A Foot in Both Worlds" temasıyla, gelenek ile yenilik arasında denge kurmaya çalışan gelecek nesil liderlerin karşılaştığı özgün zorluklar ve fırsatları odağına aldı. Uzman paneller, etkileşimli atölyeler ve katılımcılar arası bilgi paylaşımı içeren zengin içerikli program, genç liderlerin hem stratejik düşünme becerilerini hem kişisel gelişimlerini desteklemeyi hedefledi. Zirve, FBN Yeni Nesil Topluluğu'nun vizyonu olan "Bilinçli ve ilham verici bir gelecek nesil aracılığıyla daha mutlu aileler ve sürdürülebilir işlet-

meler yaratmak" anlayışı doğrultusunda düzenlendi. Katılımcılara hem iş bilgilerini hem duygusal zekalarını geliştirebilecekleri nadir ve değerli bir ortam sunuldu. Kültürel mirası ve stratejik konumuyla öne çıkan İstanbul, bu anlamlı buluşmaya ilham verici bir zemin hazırladı. Zirve boyunca kurulan uluslararası bağların ve edinilen deneyimlerin yıllar boyunca sürececek bir etki yaratması bekleniyor. FBN'in 22.000 kişilik küresel topluluğunda yer alan 8.000'i aşkın gelecek nesil üyesiyle, Uluslararası Gelecek Nesil Zirvesi, aile şirketlerinin geleceğini şekillendirecek bireyleri destekleme vizyonunun en güçlü göstergelerinden biri olmayı sürdürüyor.

GELECEĞE GÜVENLE

18. FBN Gelecek Nesil Zirvesi'nin bu yıl Türkiye'de gerçekleşmesinin önemine değinen ve projenin gerçekleştiği 2023-2025 Dönemi'nde Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER) Yönetim Kurulu Başkanı olan TAİDER Önceki Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten "TAİDER 2012 yılından





bu yana Family Business Network (FBN)'ün paydaşı olarak Türkiye'yi temsil ediyor. 18. FBN Gelecek Nesil Zirvesi'ni düzenlemek ülkemizin uluslararası tanıtımına katkı sağlarken Türkiye'deki aile şirketlerinin gelecek nesillerini tüm dünyadan gençlerle buluşturmak için eşsiz bir fırsat sunuyor. Aile şirketlerinin karşılaştığı zorluklar ve gündem maddeleri dünya genelinde benzerlikler gösteriyor. Ancak genç yaşta bu farkındalığa sahip olmak ve güçlü bağlar kurmak, aile işletmelerinin ve Türkiye'nin geleceğine güvenle bakmamıza olanak tanıyor. FBN Gelecek Nesil Zirvesi, bu önemli konuların ele alındığı, bilgi ve eğlencenin harmanlandığı bir etkinlik olarak zihinlerde yer edecek" dedi.

"KİMLİĞİMİZ MİRASIMIZ"

FBN Yönetim Kurulu Üyesi ve Gelecek Nesil Topluluğu Başkan Yardımcısı Tommaso Fossati "Bu yılki Gelecek Nesil Zirvesi için dünyanın dört bir yanındaki gelecek nesil üyeleri İstanbul'da bir araya gelirken, bu şehrin insanların bir araya getirme ve kültürleri harmanlama ruhunu nasıl benimsediğini, evimizden uzak, bambaşka gerçekliklerle nasıl iç içe geçtiğini bir kez daha hatırladık. FBN'nin temel değerleri olan güven ve şeffaflığı esas alarak çıktığımız bu keşif yolculuğu, her yeni neslin yaşadığı olağanüstü serüvenin önemli bir parçası. Konfor alanımızın hem içinde hem dışında, aile şirketimizin sınırlarında ve ötesinde bir ayağımız olacak şekilde kişisel dengemizi bulmaya çalışıyoruz. Kimliğimiz köklerimizden, mirasımızdan gelir. Gelenekle modern liderliği dengeleyerek yeniliği teşvik etmeliyiz. Her neslin gelişip serpilmesini sağlayan büyük formül işte bu" diye konuştu.

"DÜNYA ÜZERİNDE 4.500'Ü AŞKIN AİLEYİ TEMSİL EDİYORUZ"

MEHRAD JABERANSARI

FBN GELECEK NESİL TOPLULUĞU BAŞKANI

DİNAMİK DENGİ

FBN olarak uzun vadeli değer yaratma, sorumluluk ve amaca derinden bağlı, 4.500'ün üzerinde iş ailesinden oluşan küresel bir ağı temsil etmekten gurur duyuyoruz. Aile şirketleri, küresel GSYİH'nın yüzde 70'inden fazlasını oluşturmakla kalmıyor aynı zamanda değerler, topluluk ve süreklilik üzerine inşa edilmiş yapılardan oluşuyor. Bu yılki Gelecek Nesil Zirvesi için ev sahibi şehir olarak İstanbul'u seçmemizin nedeni gelecek neslin deneyimlediği süreci çok iyi yansıtmaması ve miras ile değişim arasında kurulan dinamik bir denge.

GELENEK VE DÖNÜŞÜM

İstanbul, tıpkı topluluğumuz gibi geleneği ve dönüşümü aynı anda içinde barındırıyor. Gelecek Nesiller olarak mirasla yeniliği birbirine zıt değil iç içe geçmiş olarak görüyoruz. Çünkü aile şirketlerimizin geleceği her ikisine de bağlı. Liderliği sadece yeni araçlar ve fikirlerle değil, ailelerimizi bugüne taşıyan değerlere duyduğumuz derin saygıyla adım atıyoruz. İstanbul'da hissettiğimiz enerji, belirsizlik zamanlarında bile aile şirketlerinin elinde büyük bir fırsat ve sorumluluk olduğunu yeniden hatırlattı. Uzun vadeli vizyonumuz, yerel köklerimiz ve küresel bağlantılarımızla, nesiller boyunca olumlu değişim yaratmak için benzersiz bir konumdayız.



FBN® DÜNYA ZİRVELERİ

Son 33 yıldır düzenlenen FBN Dünya Zirveleri, aile şirketleri için dünyanın en prestijli buluşma noktası olmayı sürdürüyor. TAİDER üyeleri 2024'te Tokyo'da bir araya gelirken gözler 2025 Miami Zirvesi'ne çevrildi.

Aile İşletmeleri Ağı (FBN), her yıl Küresel Zirve düzenliyor. İşletme sahibi aileler için benzersiz ve vizyoner bir etkinlik olan bu zirve, aile şirketi sahiplerine birbirlerinden öğrenme ve güvenli bir ortamda en iyi uygulamaları paylaşma fırsatı sunuyor. Yıllar içinde bu buluşma, FBN Federasyonu'nun amiral gemisi etkinliği ve dünyanın önde gelen aile şirketi etkinliği haline geldi. Zirve yalnızca bir konferans değil mevcut ve geleceğin sahipleri için dönüştürücü bir yolculuk. Katılımcılar, akranlarıyla etkileşime girer, nesiller boyu gelişmelerine imkan tanıyacak araçlar ve ilişkiler ediniyor. İlham verici konuşmalar, fikir liderliği, dünyaca ünlü akademisyenlerin moderasyonları, aile şirketi vaka paylaşımları ve olağanüstü ortamlarda gerçekleşen networking imkanlarıyla zirve, "en üst düzeyde" bir aile şirketi buluşması sunmayı amaçlıyor.

2024 TOKYO ZİRVESİ

30 Ekim-2 Kasım 2024 tarihleri arasında, TAİDER Yönetim Kurulu ve Üyelerinden oluşan yaklaşık 40 kişilik bir grupla Tokyo'da gerçekleşen FBN 33. Dünya Zirvesi'ne katıldık. 45 ülkeden 800'e yakın aile şirketi üyesinin bulunduğu zirvede paneller, çalıştaylar ve Japon aile şirketleri ziyaretleri gerçekleştirildi. Çay seremonisi, sake ikramı ve sumo sporu deneyimleriyle Japon kültürünü yakından tanıma fırsatı bulundu. Nintendo, Suzuki ve Shiseido gibi markaların hikâyeleri dinlenirken, 1000 yıl ve üzerinde faaliyet gösteren 21 aile şirketinin sırrının "nezaket, iş birliği ve topluma katkı" olduğu vurgulandı. TAİDER olarak Forum Tiyatro projemiz de uluslararası sahneye taşındı. Önceki Dönem Başkanımız Fatma Olten moderatörlüğünde, üyelerimiz Onur Eren ve Özlem Eren keyifli bir panel ve örnek performans gerçekleştirdi. Uluslararası etkinliklere katılımımız giderek artarken, TAİDER'i ve Türkiye'yi temsil etmek bizler için gurur verici oldu.



MIAMI ZİRVESİ KASIMDA

12-15 Kasım 2025 tarihlerinde Miami'de düzenlenecek 34. Dünya Zirvesi, farklı ülkelerden 400'ü aşkın aile şirketi üyesini buluşturacak. Zirvenin ana teması, giderek kutuplaşan dünyada aile şirketlerinin köprü kurma gücü olacak. Aileler, paradoksları yönetme becerileri sayesinde hem nesiller arasında hem de iş dünyası ile toplum arasında bağlar kuracak. Zirve, "Kişisel ve Profesyonel, İş Dünyası ve Toplum, Geleneksel ve Yenilikçi" ekseninde ilerleyen bu temayı derinlemesine ele alacak.



FAMILY BUSINESS NETWORK NEDİR?

65 ülkeden 4 bin 500'ün üzerinde aile şirketini bir araya getiren FBN, dünyanın en büyük aile işletmeleri ağıdır. TAİDER de 2012'den bu yana bu küresel topluluğun aktif bir üyesi ve Türkiye'deki temsilcisidir.

1989 yılında kurulan ve merkezi Lozan'da bulunan Family Business Network (FBN), aile işletmelerinden oluşan dünyanın önde gelen kuruluşu. 65 ülkeyi kapsayan üye derneklerden oluşan federasyon, 20 binden fazla bireysel üyeyi ve 4 bin 500'den fazla aile şirketini bir araya getiriyor. Bunların 8 bini yeni nesil üyelerden (18-40 yaş arası) oluşuyor. FBN, her geçen gün büyüyen dinamik yapısıyla üyeler ve topluluklar düzeyinde birçok ülkede etkinlik düzenliyor.

"AİLELER TARAFINDAN, AİLELER İÇİN"

Sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek için aile işletmelerinin nesiller boyunca gelişmesini ve dönüşmesini sağlamak amacı güden FBN, ailelerin işe katılımını yönlendirmelerine, aile içindeki ilişkileri kolaylaştırmalarına ve toplumda aile işletmesi modellerinin farkındalığını artırmalarına katkı sunuyor. Bu amaçla üyelerine birbirlerinden bilgi alabilecekleri, paylaşabilecekleri ve ilham alabilecekleri güvenli bir alan sağlıyor.

TAİDER'İN ROLÜ

Aynı amaçlarla benzer çalışmalar yapan TAİDER de 2012'den bu yana FBN üyesi. TAİDER üyesi olan tüm aile üyeleri doğal olarak FBN ağına da üyesi durumunda. Başkan ve direktör düzeyinde temsil edilen TAİDER, FBN Yönetim Kurulu'nda da yer alıyor. 15 kişiden oluşan bu kurulda Türkiye'yi Günseli Ünlütürk temsil ediyor.

FBN GENEL KURULU: OSLO 2025

10-11 Haziran 2025'te Oslo'da gerçekleştirilen FBN Genel Kurulu'na, bu dönem başkanlığını İspanya'dan Alfonso Libano'nun üstlendiği toplantıya TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Gülfem Yorgancılar Perçin ve Dernek Direktörü Papatya Karkıner katıldı. Üye derneklerin sözleşmelerinin yenilendiği Genel Kurul'da, gelecek dönemin temaları ve çalışma odakları da belirlendi.

"TÜRKİYE'YE ÖZEL BİR YER KAZANDIRIYORUZ"

GÜNSELİ ÜNLÜTÜRK

FBN YÖNETİM KURULU ÜYESİ

"TAİDER, bu ağın aktif ve stratejik öneme sahip üyelerinden biri. Yönetim kurulundaki temsiliyetimiz, gelecek nesil komitesi eş başkanlığımız, etki, girişimcilik ve diğer topluluklardaki güçlü katılımımızla yalnızca

öğrenen değil aynı zamanda paylaştan bir topluluk yaratıyoruz. Türkiye'deki aile işletmelerinin çok kuşaklı tecrübelerini, kültürel zenginliğimizi ve yenilikçi projelerimizi FBN çatısı altında dünyaya taşıyor. Temsil gücümüz, etkin katılımımız ve kurduğumuz kalıcı ilişkilerle FBN içinde Türkiye'ye özel bir yer kazandırıyoruz. TAİDER üyelerinin uluslararası alandaki aktif rolü, FBN'nin küresel çeşitliliğine anlamlı bir katkı sunarken; üyelerimize de dünya ölçeğinde değerli bir perspektif kazandırıyor."





VARLIK YÖNETİMİNDE YENİ DÖNEM: AİLE OFİSLERİ

Günümüzde aileler sadece maddi zenginliklerini sürdürmeyi değil aynı zamanda bu zenginliğin ardındaki değerlere sahip çıkmayı da hedefliyor. Aile ofisleri, bu hedeflere ulaşmak için oluşturulan özel yapıların başında geliyor. Aile ofisi, kısaca ailelerin hem finansal hem entelektüel sermayesinin yönetilmesi ve nesiller arası aktarımını sağlamak üzere kurulan özel bir yapı ve organizasyondur. Bu ofisler yatırım yönetimi, varlık planlaması, finansal organizasyon, vergi planlaması, miras yönetimi, halefiyet planlaması, hayır işleri ve sosyal sorumluluk projeleri, konsiyerj hizmetleri gibi oldukça geniş kapsamda hizmetler veriyor. Ailenin birden çok nesli için sürdürülebilir zenginlik sağlamak amacıyla faaliyet gösteriyorlar. Aile ofislerinin globalde farklı modelleri olmasına rağmen genellikle iki ana türde sınıflandırılır: tekli aile ofisleri (single family office) ve çoklu aile ofisleri (multi-family office). Tekli aile ofisleri yalnızca bir ailenin ihtiyaçlarına cevap verirken çoklu aile ofisleri birden fazla ailenin ihtiyaçlarına çözüm olabiliyor. Miras yönetimi ve aile ilişkileri

Aile ofislerinin en önemli işlevlerinden biri miras yönetimi. Zenginlik sadece maddi varlıklarla değil aynı zamanda ailenin değerleri, gelenekleri ve ilişkileriyle ilgili. Aile ofisleri mirasın sadece nesilden nesle aktarılmasını değil aynı zamanda ailenin birlikte daha güçlü hale gelmesini sağlamayı amaçlar. Bu aşamada aile içindeki iletişim ve ihtiyaçların belirlenmesi, ailenin değerlerini tanımlamak önem taşıyor.

YATIRIM STRATEJİLERİ VE FİNANSAL YÖNETİM

Aile ofisleri varlık yönetiminde genellikle özelleşmiş stratejiler ve profesyonel hizmetler sunar. Yatırım yönetimi, risk analizi, vergilendirme stratejileri ve varlık dağılımı gibi konularda kapsamlı hizmetler sunarlar. Örneğin Bill ve Melinda Gates Vakfı bir aile ofisi olarak hem kişisel varlıklarını yönetiyor hem hayırseverlik faaliyetlerine yön vermeye devam ediyor.

GÜNCEL ARAŞTIRMALAR VE EĞİMLER

Son yıllarda aile ofisleri konusunda çeşitli araştırmalar, bu yapının rolü ve etkisi hakkında önemli veriler sunuyor. 2022'de yapılan "Family Office Report / Aile Ofisi Raporu" dünya genelinde aile ofislerinin sayısının son 5 yılda yüzde 30 arttığını gösteriyor. 2023 yılında yapılan bir araştırma da aile ofislerinin yüzde 50'sinden fazlasının alternatif yatırım araçlarına yöneldiğini ve bu yönelimin özellikle gayrimenkul, özel sermaye ve kripto varlıklar üzerinde yoğunlaştığını gösteriyor. Aile ofisleri, dijital teknolojilerin benimsenmesinde de öne çıkıyor. Bir çalışmaya göre aile ofislerinin yüzde 60'ı finansal yönetim ve veri analizi süreçlerinde yapay zeka ve büyük veri teknolojilerini kullanmaya başladı. Bu durum karar verme süreçlerinin hızlanmasına ve daha bilinçli yatırım stratejileri geliştirilmesine olanak tanıyor.

SOSYAL SORUMLULUK VE AİLE OFİSLERİ

Günümüzde pek çok varlıklı aile, sosyal sorumluluk projelerine yatırım yapmayı önemli bir hedef olarak belirliyor. Aile ofisleri, bu tür projelerde ailenin misyonunu ve değerini yansıtacak şekilde stratejiler geliştiriyor. Sosyal etki yatırımları, çevre dostu projeler veya eğitim bursları gibi girişimler aile ofislerinin gündeminde. Hedef, sadece maddi kazanç sağlamak değil aynı zamanda topluma katkı sağlamak. Sonuç olarak aile ofisleri, varlıklı aileler için finansal yönetim ve varlığın korunması ile nesiller arası aktarımında kritik bir rol oynuyor. Bu yapılar aile üyeleri arasında güçlü bir iletişim ve iş birliği sağlarken gelecek nesillerin güvenliğini de teminat altına alıyor.

"BİRİKİMİZİ PAYLAŞACAĞIZ"



SİNEM ÖZBEK

OLEA PARTNERS AİLE OFİSİ
KURUCUSU

Aile Ofisi tecrübem boyunca değerli adımlar attık. Bu birikimi farklı ailelere ulaştırma amacıyla, aynı motivasyonla Olea Partners Aile Ofisi'ni kurdum. Elbette her ailenin ihtiyacı farklı ve o aileye özel. Aile Ofisleri olarak bizim her ailenin ihtiyaçlarına uygun stratejiler geliştirerek güçlü iş birlikleri ve global bakış açısı ile yatırım hizmetleri ve aile kurumsallaşması alanlarında ailelere özel hizmetler verebilmemiz mümkün.

Ailelerin kurumsallaşmasında hissedarlar ve aile bireyleriyle ilgili finansal ve yönetsel konuların aile şirketlerinden ayrı bir çatı altında toplanması büyük önem taşıyor. Bu kapsamda "Aile Ofisleri", varlığın korunması ve sürdürülebilirliği için hizmet eden özel organizasyonlar. Türkiye'de aile ofislerinin bilinirliği artırmak üzere 10 yıllık İnci



GELENEĞİ GELECEĞE DÖNÜŞTÜRMEK



GÖKÇE GÜLCÜLER

GÜLCÜLER SİGORTA
2. NESİL TAİDER TANITIM
VE KURUMSAL İLETİŞİM
KOMİTESİ
YK TEMSİLCİSİ

Bir aile şirketini dönüştürmek, birçok açıdan yeni bir iş fikrini hayata geçirmekten daha zor. Çünkü işin içinde yalnızca süreçler değil insanlar, değerler ve nesiller arası ilişkiler de var. Bugün artık klişeleşen ifadeyle dijitalleşme bir tercih değil bir gereklilik. Ancak mesele teknolojiyi yalnızca “kurmakta” değil doğru zamanda ve doğru zihin yapısıyla “kurgulamakta” yatar.

MIT Sloan’da John Davis’in vurguladığı gibi aile şirketlerinin dijitalleşmeye başlamadan önce bir “dijital tez” oluşturması şart. Yani neden dijitalleşmek istediklerini ve bu dönüşümün aile vizyonuyla nasıl örtüştüğünü netleştirmeleri gerekiyor. Aksi halde dönüşüm, ailede çatışmalara ya da dirençlere yol açabiliyor.

Benim gözlemim şu: Bu sürece dahil olan kuşakların ortak bir hedefte buluşması dönüşümün en kritik parçası. Yeni nesil teknolojiye hâkim ama sabırsızdır; önceki kuşaklar ise temkinli ama istikrarlıdır. İdeal strateji, bu iki enerjiyi buluşturabilmekten geçiyor.

SAHİP ÇIKAN LİDERLİK VE BİRLİKTELİK

Dönüşüm, “aktif sahiplik” anlayışının benimsenmesini gerektiriyor. Aile işletmeleri üyelerinin dijital dönüşüme öncülük etmesi, yalnızca uygulamada değil stratejik düzeyde de liderlik göstermesi gerekiyor. Akademik çalışmalar, geleneksel “geri planda duran” yönetim kurulu modeli yerine çevik yönetim yapılarının kurulmasını öneriyor.

Renato Tagiuri ve John Davis tarafından geliştirilen Üç Daire Modeli (Three-Circle Model), aile şirketlerinin yapısal ve duygusal boyutunu aynı anda anlamaya olanak tanıyor. Aile, sahiplik ve

işletme olmak üzere üç farklı yapının birbirine bağlı olduğunu gösteren bu model, dönüşüm stratejilerinin aileye özgü olması gerektiğini vurguluyor.

Aile DNA’sına uygun bir strateji şu unsurları içermeli:

Kapsayıcı karar alma: Kuşaklar arası birlikte tasarım

Aile anayasasında teknoloji maddeleri: Dijital hak ve sorumluluklar

Yetkinlik bazlı rol tanımları: Yeni nesil liderlik profilinin belirlenmesi
Aile konseylerinin stratejik görevler üstlenmesi: Dijital vizyonun takibi
Bu stratejiler yalnızca dijital dönüşümü sağlamakla kalmıyor; aynı zamanda aile birliğini ve sosyal sermayeyi de güçlendiriyor.

DİJİTALLEŞME, AİLE DEĞERLERİNİ GELECEĞE TAŞIMAKTIR

Aile şirketleri, dijitalleşmeyi yalnızca iş süreçlerini modernleştirme aracı olarak değil değerlerini yaşatma, yeni nesli sürece dahil etme ve geleceği birlikte inşa etme fırsatı olarak görmeli. Asıl mesele değişimin hızına yetişmek değil değişimi ailedeki birliktelikle yönetebilmek. Deloitte’un 2023 tarihli The Art of Family Business Technology raporunda da belirtildiği gibi dijital dönüşüm çok yıllık, sürdürülebilir bir yatırım gerektiriyor ve hem yönetimin hem de icranın ortak sahipliği ile şekilleniyor. Kısacası teknoloji bir araç, ancak bu aracı nasıl kullandığımız, aile değerlerini nasıl geleceğe taşıyacağımızı belirliyor.

Kaynakça:

Davis, J. (2022). *The Owner’s Mindset*. MIT Sloan.

MIT Sloan (2023). *Family Enterprise Governance in the Digital Era*.

Deloitte (2023). *The Art of Family Business Technology*.

Davis, J. & Tagiuri, R. (1982). *Three-Circle Model of Family Business*.



AİLE İŞLETMELERİNİ BULUŞTURAN ZİRVE

TAİDER 12. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi, “Gelecekte Kendine Özgü” temasıyla iş dünyasını buluşturdu. Türkiye’nin aile işletmelerine yönelik en prestijli buluşmalarından biri olan TAİDER Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi’nin 12’ncisi, 29-30 Kasım 2024 tarihlerinde InterContinental İstanbul’da gerçekleştirildi. “Gelecekte Kendine Özgü” temasıyla düzenlenen etkinlik, aile işletmelerinin geleneksel değerlerinin geleceğin yenilikçi dünyasıyla nasıl harmanlayabileceğine ışık tuttu. Zirve iş dünyasında başarıya ulaşmış iş insanları ve global isimleri bir araya getirdi.

TAİDER Türkiye Aile İşletmeleri Derneği’nin aile işletmelerinin sürdürülebilir başarı ve büyüme yolundaki stratejilerini tartışmak amacıyla düzenlediği 12. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi başarıyla gerçekleştirildi. 2024’te “Gelecekte Kendine Özgü” temasıyla düzenlenen zirvede, aile işletmelerinin köklerine sadık kalarak yeniliklere nasıl uyum sağlayabileceği, özgünlüklerini koruyarak nasıl modernleşebilecekleri ve uzun vadeli başarılarını nasıl güvence altına alabilecekleri konuları ele aldı. İkinci ve üçüncü kuşak aile temsilcilerinin de yoğun katılım gösterdiği zirve de köklere bağlılık ile modern iş modelleri arasında güçlü bir denge kurmanın önemine odaklanıldı.

ÇEŞİTLİ OTURUMLARLA TOPLANILDI

İki gün boyunca süren oturumlar, yapay zeka TAI ile başladı, yedi oturumla devam etti. Bu oturumlar

Aile İşinde Nesil ve Kültür Dönüşümü, Kadın Liderliği: Cam Tavanları ve Sınırlayıcı İnançları Yıkarak Tam Potansiyele Ulaşmak, Geleceği Şekillendiren Aile Şirketleri: Özgün Stratejiler Atölyesi, Ailelerin Özgün Etkisini Büyütmede Sürekli Yeniliğin Gücü, Gelenek ve Yenilik: Aile Şirketlerinin Kurumsal Girişimcilikte Dönüşümü, Aile İşletmeleri için Sıra Dışı Çözümler ve Gelecek Nesil: Özgürlükte İnovasyon başlıklarında gerçekleştirildi. Zirvede aile işletmelerinin değişim karşısında dayanıklılıklarını artırmaları ve yeni fırsatları değerlendirirken kendi benzersiz yapılarını koruyabilmeleri için stratejik adımlar detaylandırıldı. QNB Invest, EY, AKOL/LAW’un destekleriyle düzenlenen zirve, katılımcılara hem ilham verici içerikler hem iş birliği için değerli bir ağ oluşturma fırsatı sundu.



GELENEKTEN GELECEĞE STRATEJİK EVRİM

KAYIT DÖNEMİ DEVAM EDİYOR!

BİLGİ VE KAYIT İÇİN

taiderzirve.org



5 Aralık 2025 - The Grand Tarabya / 6 Aralık 2025 - The Seed / Istanbul

ANA DESTEKÇİMİZ

İŞ PORTFÖY



25
YIL

GÜMÜŞ DESTEKÇİMİZ

AON

TAİDER 13. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ

5-6 Aralık 2025'te Grand Tarabya ve The Seed İstanbul'da gerçekleşecek TAİDER 13. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi, "Gelenekten Geleceğe Stratejik Evrim" temasıyla aile işletmelerinin köklü değerlerden güç alarak geleceğe nasıl cesaretle adım attığını tartışmaya açıyor.

TAİDER 13. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi, aile işletmelerinin köklü değerleriyle şekillenen ve değişen dünyaya uyum sağlayan stratejik dönüşüm yolculuğuna odaklanıyor. Katılımcılar, özgün ürün ve hizmetlerle sürdürülebilir başarıya ulaşmanın yollarını; güven, dayanıklılık ve uzun vadeli vizyonla nasıl evrildiğini birlikte keşfedecek.

UZMANLAR VE TEMSİLCİLER BULUŞUYOR

Farklı sektörlerden uzmanlar ve aile işletmelerinin temsilcileri, zirvede geleneksel değerleri koruyarak stratejik yenilenme yollarını tartışacak. Otantik

kalmanın rekabet gücüne etkisi, belirsiz bir geleceğe karşı hazırlık stratejileri ve uzun vadeli başarı için dönüşüm modelleri gündeme gelecek.

Bu özel buluşma, geçmişin mirasını geleceğe taşıyan güçlü bir dönüşümün parçası olma fırsatı sunuyor. TAİDER, üyelerini bu stratejik yolculuğa ortak olmaya davet ediyor.



"DİJİTAL ÇAĞDA STRATEJİK EVRİM"

"İstanbul'da aile şirketlerinin geleceğe nasıl yol alacağını tartışmak üzere buluşuyoruz. Zirvemiz, köklü mirasımızı koruyarak dijitalleşmenin sunduğu yeni fırsatları değerlendirmek için stratejik bir platform sunuyor.

Artık değişime hızla uyum sağlamak, sürdürülebilirlik vizyonu geliştirmek ve teknolojiyi iş modellerine entegre etmek en az köklü değerler kadar önemli. Biz de bu dönüşümü hem yerel hem de küresel perspektiflerle masaya yatırıyoruz. Zirve'nin ilk gününde, Ahmet Abaloğlu ve Giovanni Marchi aile işletmelerinde uluslararası ortaklıkların gücünü paylaşacak. Swarovski ailesinin 5. nesil temsilcisi Antje Schwemberger, aile ofisleri ve etki yatırımlarıyla ilgili deneyimlerini aktaracak. Günün sonunda Dr. Maximillian Lude, stratejik evrime küresel bir bakış sunacak.

İkinci gün de yoğun bir içerikle ilerleyecek. Cecilia Davalos (FBN Ekvator), uluslararası iş birliklerinin önemini vurgulayacak. Ekin AI, 'Etki Ekonomisi' atölyesiyle yeni nesil iş modellerine ışık tutacak. Zirvemiz, Dr. Kerem Dündar'ın 'Sustainable Etki Yaratıcı Zihinler' başlıklı konuşmasıyla tamamlanacak. TAİDER 13. Ulusal Zirvesi, aile şirketlerinin geçmişten aldığı güçle dijital çağın

MELİKE ÖZCAN 13. ZİRVE KOMİTESİ BAŞKANI



fırsatlarına cesaretle adım atmasını destekleyen stratejik bir buluşma noktasıdır. Tüm üye ve aday üyelerimizi bu özel yolculuğa ortak olmaya davet ediyoruz."



HABER



9 TEMMUZ 2025 TAİDER GENİŞLETİLMİŞ YÖNETİM KURULU TOPLANTISI VE STRATEJİ ÇALIŞTAYI

TAİDER Genişletilmiş Yönetim Kurulu Üyeleri, yoğun bir gündemle geçen buluşmada bir araya geldi. Etkinlik, sabah saatlerinde düzenlenen Genişletilmiş Yönetim Kurulu Toplantısı ile başladı. İki saat süren toplantının ardından verilen kısa aranın sonrasında, Yorglass sunumu ve saha gezisi gerçekleştirildi. Katılımcılar hem kurumun çalışmalarını yakından tanıma hem de sahayı yerinde inceleme fırsatı buldu. Öğle yemeğinin ardından programın ikinci bölümü olan Strateji Çalıştayı başladı. İlk oturumda “Nereden Geldik, Nereye Gidiyoruz?” başlığı altında, geçtiğimiz yıl düzenlenen strateji çalıştayının çıktıları hatırlandı ve yapılan çalışmalar değerlendirildi. Bu bölümde ayrıca Danışma Kurulu duyurusu Fatma Olten tarafından paylaşılrken, Gülfem Yorgancılar Perçin üyelerin TAİDER’e katılım ve ayrılma motivasyonları üzerine görüşlerini aktardı.

Günün devamında, mevcut stratejik hedeflerin değerlendirildiği oturumda, TAİDER’in aile işletmeleriyle ilgili referans bilgi noktası olma vizyonu ve üyelerin ilgisini artırmaya yönelik çalışmalar masaya yatırıldı. Şehir panelleri, STK iş birlikleri, dijital medya projeleri, “Bir Aile Şirketi / Bir Hikâye” Videocast serisi, Kuzey Yıldızı Programı, mentorluk, eğitimler, FBN etkinlikleri, komiteler ve il temsilcilikleri gibi başlıklar üzerinde duruldu. Ayrıca, aile şirketleri arasında staj programı, Next Gen kampüsü, üniversite iş birlikleri ve yeni eğitim konuları gibi geleceğe dönük yeni çalışmaların da temelleri atıldı.



Kısa bir aranın ardından, yeni temalar için beyin fırtınası gerçekleştirildi. Katılımcılar, TAİDER’in gelecek dönemde gündemine alabileceği farklı proje ve yaklaşımları birlikte tartıştı. Son bölümde ise, yol haritası için görüş ve kararlar netleştirilerek çalıştay tamamlandı.

Çalıştay sonunda TAİDER’in gelecek hedeflerini şekillendiren iki yıllık stratejik plan ortaya çıkarıldı. Bu plan, derneğimizin önümüzdeki dönemde hayata geçireceği projelerin çerçevesini çizerek, sürdürülebilirlik, görünürlük, üyelik deneyimi ve iş birlikleri alanlarında yol gösterici bir rehber niteliği taşıyacak.



AİLE ŞİRKETLERİNDE NESİLLER ARASI DEVAMLILIK VE HALEFİYET PLANLAMASI

Türkiye’de işletmelerin büyük bir kısmı aile mülkiyetinde bulunuyor ve ekonomik düzenin sürekliliğinde belirleyici rol oynuyor. Bugün şirketlerin yaklaşık yüzde 95’i aile işletmesi niteliği taşıyor. Ancak yapılan araştırmalar, bu işletmelerin yalnızca sınırlı bir kısmının üçüncü kuşağa ulaşabildiğini ortaya koyuyor. Miras ve halefiyet süreçleri hukuki ve kurumsal boyutlarda planlanmadığında işletme devamlılığı zayıflıyor. Küresel ölçekte yapılan çalışmalar, aile şirketlerinin yaklaşık yüzde 70’inin kuşaklar arası planlamayı hayati gördüğünü gösteriyor. Buna rağmen yalnızca yüzde 28’i bunu yazılı ve resmî bir halefiyet planına dönüştürüyor. Bu farkındalık-uygulama boşluğu, şirketlerin risklerini artırıyor. Yazılı planın olmaması yalnızca aile içi çatışmalara değil, şirketin tamamen sona ermesine kadar uzanan sonuçlar yaratıyor.

HALEFİYET MADDİ MİRASTAN ÖTEYE GEÇİYOR

Halefiyet süreci, yalnızca malvarlığının intikalini değil; kurumsal değerlerin, vizyonun ve kültürün aktarımını da kapsıyor. Şirketin gerçek mirası, maddi varlıkların yanında ticari itibar, marka değeri, sosyal sermaye, müşteri ilişkileri ve aile değerlerinden oluşuyor. Bu unsurların kaybı, işletmenin ekonomik olduğu kadar toplumsal ve kültürel sürekliliğini de tehlikeye atıyor.

EY’nin geliştirdiği “DNA Modeli”, aile işletmelerine uzun vadeli başarı için dört temel unsur sunuyor: Aile, değerler, işletme ve sermaye. Aile; ilişkilerin ve iletişimin kurumsal düzlemde korunmasını, aile konseyleri ve anayasalarıyla çatışmaların önlenmesini sağlıyor. Değerler; vizyonun ve kültürel mirasın aktarımıyla nesiller arası bağlılığı güçlendiriyor. İşletme; kurumsal yönetim, profesyonel yönetim ve şeffaf karar alma süreçleriyle devamlılığı güvence altına alıyor. Sermaye ise; varlıkların korunması, büyütülmesi ve yatırım planlarının stratejik yürütülmesini ifade ediyor.



ECE ÖZHELVACI

ÖZHELVACI & PARTNERS
KURUCU ORTAK
ERDAL ETİKET YÖNETİM
KURULU ÜYESİ

HUKUKİ ÇERÇEVE VE RİSKLER

Türk Medeni Kanunu miras hukukunu, Türk Ticaret Kanunu ise şirketlerin devamlılığını düzenliyor. Ancak miras bırakanın ölümüyle kanuni miras payları üzerinden doğan uyumsuzluklar, şirket faaliyetlerini sekteye uğrattırıyor. Bazı aile bireyleri işletmeye devam etmek istemezken, diğerleri yönetimde söz sahibi olmak istiyor ve bu da ciddi çatışmalar yaratıyor. Halefiyet protokolleri, aile anayasaları, hissedar sözleşmeleri ve vasiyetnameye dayalı düzenlemeler, bu noktada miras ve ticaret hukuku arasındaki dengeyi sağlıyor.

UYGULAMADA GÖRÜLEN TABLO

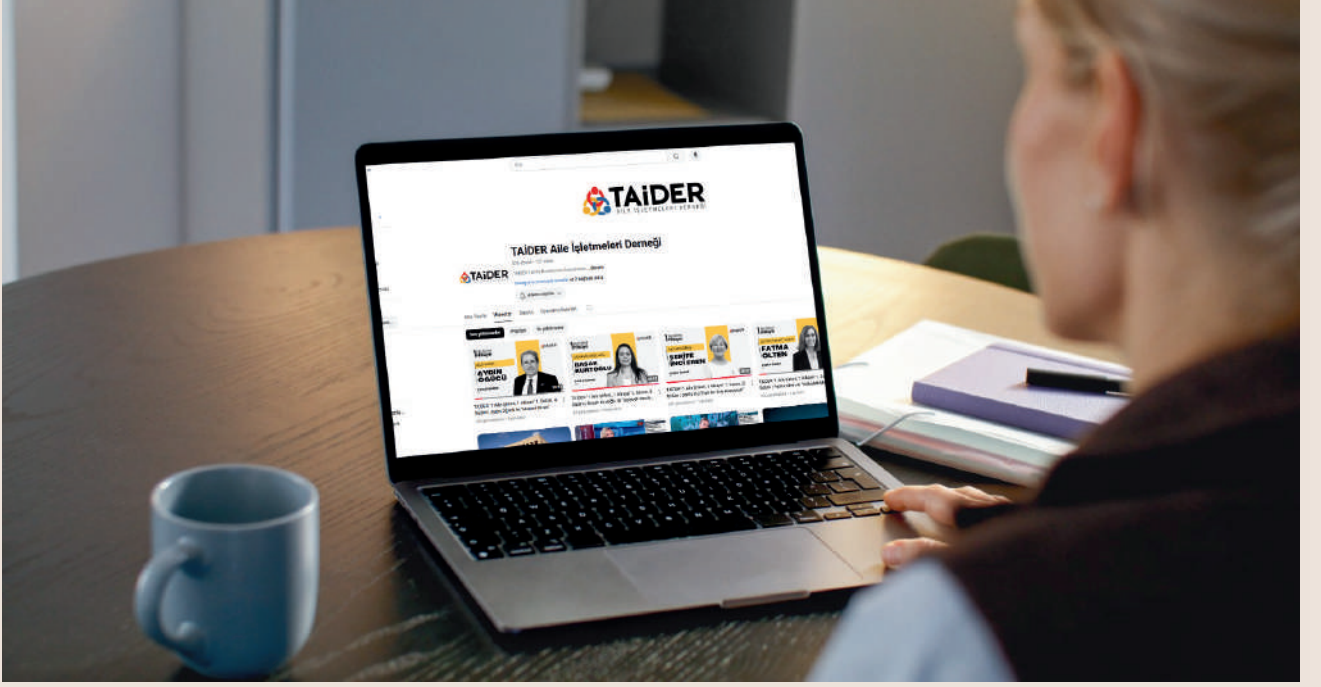
Halefiyet planı olmayan işletmelerde aile içi ihtilaflar, yönetim boşlukları ve dağınık varlık yönetimi sıkça ortaya çıkıyor. Buna karşılık, genç kuşakların

erken dönemde işletmeye entegre edilmesi, yönetim süreçlerine kademeli olarak dahil edilmeleri ve dışarıdan profesyonel yöneticilerden faydalanılması geçiş sürecini güvence altına alıyor. Bağımsız yönetim kurulu üyeleri, kuşaklar arası çatışmaları objektif şekilde çözerek işletmenin devamlılığına katkı sağlıyor.

GERÇEK MİRASIN TANIMI

Sonuçta halefiyet planlaması yalnızca hukuki bir zorunluluk değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim meselesi olarak öne çıkıyor. Sürdürülebilirlik için aile anayasalarıyla iletişim ve karar mekanizmaları düzenleniyor, halefiyet protokolleriyle yönetim devri açıkça belirleniyor, pay sahipleri sözleşmeleriyle ortaklık ilişkileri güvence altına alınıyor. Profesyonelleşme süreci bağımsız üyeler ve dış uzmanlarla destekleniyor, genç kuşaklar eğitim ve mentorlukla hazırlanıyor, varlık ve risk yönetimi stratejik planlarla sürdürülebilir hale geliyor.

Gerçek miras, maddi varlıkların ötesinde; kurumsal değerlerin, vizyonun ve işletme kültürünün nesiller boyu korunmasıyla anlam kazanıyor. Bu nedenle aile işletmeleri, mirası yalnızca bir servet devri olarak değil, gelecek nesillere aktarılacak bütüncül bir yönetim ve değer sistemi olarak ele alıyor.



SOSYAL MEDYADA TAİDER



/taideristeaille



/taideristeaille



/TaiderAileİşletmeleriDerneği



info@taider.org.tr



www.taider.org.tr



Tedarikçi Katılım A Listesi'ndeyiz!



Dünyanın sürdürülebilir tedarik zincirini şekillendiren
%2'lik liderler arasındayız.

YORGLASS
#trustedglobalsupplier50

[in](#) [@](#) [f](#) [x](#) [v](#) /yorglass
yorglass.com



ORMAN KURUYORUZ

*Amacımız, ormanların önemini vurgulamak olduğu kadar
gelecek nesillere yeşil bir miras bırakmak...*

