

# İŞ'te Aile

Capital DERGİSİ'NİN ÜCRETSİZ EKİDİR. AİLEDE BİRLİK, İŞLETMEDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

## NESİLLER ARASI KÖPRÜ

AİLE ŞİRKETLERİNDE  
BAŞARILI DEVİR  
PLANLAMASI



AİLE  
İŞLETMELERİNİN  
HALKA ARZ  
YOLCULUĞU

TAİDER 11'İNCİ ULUSAL  
AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ  
'DAYANIKLILIK' TEMASI  
İLE GERÇEKLEŞTİ

KUZEY  
YILDIZI'NDA  
7'NCİ DÖNEM  
TAMAMLANDI

# Türkiye'nin **en yüksek** otomatik donuk deposunu **inşa ediyoruz**

-20 dereceye kadar soğutma kapasiteli ve 35 metre yüksekliğe ulaşan karanlık otomatik depolarımızla, yerli üretici olarak Türkiye'nin intralojistik geleceğini şekillendiriyoruz.



**İcra Kurulu Başkanı** Cem M. Başar  
**Yayın Direktörü** Sedef Seçkin Büyük (Sorumlu)  
**Yayın Yönetmeni** Ebru Fırat Tayman  
**Yazı İşleri Müdürü** Şeyma Öncel Bayıksel  
**Haber Müdürü** Nilüfer Gözütok Ünal  
**Yazı İşleri Müdür Yardımcısı** Özlem Aydın Ayvacı  
**Görsel Yönetmen** A. Bertuğ Patır  
**Editörler** Elçin Çirik, Ayçe Aksakal, Tuba İlze, Hande Yavuz Çalılık  
 Nil Dumansızoğlu (Muhabir)  
**Araştırma** Berna Çorak  
**Sayfa Yapımcısı** Ozan Gürel  
**Fotoğraflar** Gökhan Çelebi, Hüseyin Öngen  
**Proje Müdürü** Selçuk Ergenç  
**Kurumsal İletişim Müdürü** Funda Demirci Ayan  
**Ankara Temsilcisi** Erdal İpekeşen Tel: 0 312 577 31 56  
**Web Editörü** Sibel Köklü  
**Katkıda bulunanlar** Yaman Tetik

capital@capital.com.tr

www.doganburda.com

**Yönetim**  
**Satış ve Dağıtım Direktörü** Egemen Erkorol  
**Finans Direktörü** Dilem Kurucu  
**Üretim ve Planlama Direktörü (Tüzel Kişi Temsilcisi)** Yakup Kurtulmuş  
**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, Burcu Kevsir Karaçam  
**Reklam Satış Müdürü** Maya Yılmaz, Mürvet Yılmaz  
**Reklam Bölgeler Satış Müdürü** Hülya Erdoğan Tel: 0 212 336 53 72  
**Teknik Müdür** Ayfer Kaygun Bukca Tel: 0 212 336 53 61 - 62  
**Hedef Sayfalar Reklam Koordinatörü** Aysel Şener Tel: 0 212 336 53 75  
**Rezervasyon**  
 Tel: 0 212 336 53 00 - 57 - 59  
**Ankara Reklam Satış Koordinatörü** Sezinur Balıkçoğlu  
**Reklam Ankara Satış Müdürü** Beliz Balıbey Tel: 0 312 577 31 56  
**Etkinlik ve Marka Yönetimi**  
**Etkinlik ve Proje Koordinatörü** Nihal Ayan nayan@doganburda.com  
**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

**İSKANDİNAV ÜLKELERİ: Ulrik Brostrom**

T. +45 23 28 9769 / ubr@bmedia.dk

**Yönetim Yeri**

Kuştepe Mah. Mecidiyeköy Yolu Cad. No:12 Trump Towers Kule 2

Kat: 21 (34387) Şişli İstanbul

Tel: 0 212 410 32 00 Faks: 0 212 410 35 81

**Baskı** Bilnet Matbaacılık ve Yayıncılık A.Ş.

Dudullu Organize San. Bölgesi 1.Cad. No:16 Ümraniye-İSTANBUL

Tel: 444 44 03 • Fax: (0216) 365 99 07-08 • www.bilnet.net.tr Sertifika No: 42716

**Dağıtım** Turkuvaz 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 hakları G+J International Magazines GmbH'ye aittir. Herhangi bir metin ya da bölüm G+J International Magazines GmbH'nin izni olmaksızın alınmaz. Capital Dergisi'nin isim ve logosuna ait tüm ticari marka hakları 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 isim ve yayın hakkı **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 alınıp yapılamaz.

DB Okur Hizmetleri hattı Tel: 0212 478 03 00  
 okurhizmetleri@doganburda.com

DB Abone Hizmetleri hattı  
 Tel: 0212 478 03 00 abone@doganburda.com  
 Her gün saat 09.00-22.00 arasında hizmet verilmektedir.

## İÇİNDEKİLER

- 04** BAŞKAN'DAN
- 06** **KAPAK KONUSU**  
NESİLLER ARASI KÖPRÜ:  
AİLE ŞİRKETLERİNDE BAŞARILI  
DEVİR PLANLAMASI
- 09** **KAPAK YAZISI**  
DR. YUSUF SONER: NESİL GEÇİŞLERİ
- 10** **TAİDER AJANDA**
- 11** TÜRKİYE'NİN AİLE ŞİRKETLERİ OLMAK
- 15** AİLE ŞİRKETLERİ İÇİN ALTERNATİF  
FİNANSMAN KAYNAKLARI
- 16** TEKSAN, 30'UNCU YILINI  
İNÖVATİF ÜRÜNLERİYLE KUTLUYOR
- 18** BİR FARKINDALIK PROJESİ: OLTEN SANAT
- 19** CANPA LEADAX ROOV İLE  
SAĞLIKLI GELECEK İNŞA EDİYOR  
OTO IRMAK'A AUTOMECHANİKA'DA  
YOĞUN İLGİ
- 20** ÜÇGE ÇÖZÜMLERİYLE GELECEĞE  
DEĞER KATIYOR
- 21** ALTEKMA, VOLEYBOLDA  
BAŞARI HİKAYESİ YAZIYOR
- 22** HKTM'DEN ÖNEMLİ ATAMA
- 23** **MAKALE: AYŞEGÜL İLDENİZ /**  
VAKİT İŞİNLANMA VAKTİ!
- 24** **MAKALE: UMUT SAV /**  
NESİLDEN NESİLE DEVREDEMEME  
YA DA ETME: İŞTE BÜTÜN MESELE BU!
- 25** TAİDER, GELENEKSEL ANITKABİR  
ZİYARETİ'YLE ATANIN HUZURUNDA
- 26** İZMİR, ANKARA VE İSTANBUL'DA KEYİFLİ  
AİLE BULUŞMALARI
- 28** TAİDER AKADEMİ EĞİTİMLERİ'NE BÜYÜK İLGİ
- 29** TAİDER FORUM TİYATROYLA FARKINDALIK YARATTI
- 30** SANAYİ ATIKLARI SANAT ESERİNE DÖNÜŞTÜ
- 32** '4 MEVSİM TAİDER ETKİNLİKLERİ'  
ÖZEL BULUŞMALARA SAHNE OLUYOR
- 34** KUZAY YILDIZI 7. DÖNEMİ TAMAMLANDI
- 38** FBN ETKİNLİKLERİ DOLU DOLU GEÇTİ
- 40** GELECEK NESİLLERİN ETKİNLİK TAKVİMİ YOĞUN
- 42** **MAKALE: REYZİ PAMİR / AİLE İŞLETMELERİ İÇİN**  
YAPAY ZEKÂ UYGULAMALARI
- 43** ESAS SOSYAL "FIRSAT EŞİTLİĞİ  
SAĞLAMAYI AMAÇLIYORUZ"
- 44** TAİDER11'İNCİ ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ  
'DAYANIKLILIK' TEMASI İLE GERÇEKLEŞTİ
- 47** AİLE ŞİRKETLERİNE ÇOK BOYUTLU  
KATKI: HALKA ARZ
- 48** AİLE İŞLETMELERİNİN HALKA ARZ YOLCULUĞU



## FATMA OLTEN TAİDER YÖNETİM KURULU BAŞKANI

Sevgili TAİDER Dostları,  
Ağırlaşan ekonomik koşullar, takip etmeye zorlandığımız teknolojik ilerlemeler, değişen iş yapma biçimleri hepimizi eskisinden daha hızlı değişmeye ve gelişmeye zorluyor. Bu hız, iş dünyasında gelecek nesillerimizin daha nitelikli donanım ihtiyacını öne çıkarırken, aynı zamanda işe adaptasyonları konusu da daha fazla önem kazanıyor.

Geçtiğimiz yıllarda “Nesiller Arası Sağlıklı Devir ve Kurumsallaşma” konuları öne çıkarken, günümüzde değişen, dönüşen yeni iş dünyasına uyum sağlayabilmek için “Kurum İçi Girişimcilik” konusu değer buluyor.

2023 yılında “Küresel ve Ulusal Belirsizliklere Karşı Aile İşletmelerinde Dayanıklılık” temasıyla gerçekleştirdiğimiz zirvemiz 300’e yakın davetli, birbirinden değerli konuşmacılar ve 100. Yıl Cumhuriyet Balosu ve unutulmaz anılarla geçti. Bu yıl 12’ncisini düzenleyeceğimiz TAİDER Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 29-30 Kasım 2024 tarihlerinde Intercontinental Otel İstanbul’da “Gelecekte, Kendine Özgü” temasıyla gerçekleşecek. İçinde bulun-



duğumuz zorlu iş yaşamında yer bulabilmenin anahtarının, köklerinden aldıkları kültür ve deneyimle kendine özgü yeni farklılıklar yaratacak gelecek nesillerde olduğunu düşünüyoruz ve bu tema çerçevesinde konusunda yetkin uluslararası ve ulusal konuklar ile gerçekleşecek zirvemize tüm iş dünyasını bekliyoruz.

Bu yıl da TAİDER Ailesi olarak ana hedefimiz bir yandan Türkiye’nin Aile İşletmeleri Derneği olurken, diğer yandan sınırları ortadan kalkan global iş dünyası ile uyumlu olarak Uluslararası Aile İşletmeleri ile yani FBN (Family Business Network) içerisinde önemli iş birlikleri gerçekleştirmek... Bu anlamda çok önemli başarılarla imza atan ve geleceğe umutla bakmamızı sağlayan TAİDER Gelecek Nesiller’ini yürekten kutluyoruz.

“İş’te Aile” dergimizin hazırlanmasında emeği geçen Tanıtım ve Kurumsal İletişim Komitesi’ne, Yönetim Kurulu Üyelerimize, Capital ve TAİDER ekibine, dergimize sağladıkları değerli içerikler ve destekleri için tüm katılımcılarına ve üyelerimize teşekkür ediyoruz.

Nesiller boyu sürecek başarılar diliyoruz.

## MELİKE ÖZCAN TAİDER TANITIM VE KURUMSAL İLETİŞİM KOMİTE BAŞKANI

Değerli İş’te Aile Okurları, Yeni sayımızda sizlerle TAİDER’den yeni bilgiler paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz. Bu sayımızda aile şirketlerinin geleceğe taşınmasında kritik bir konu olan ‘Aile Şirketlerinde Nesiller Arası Köprü’ olarak ifade ettiğimiz yeni kuşaklara şirketleri devrederken kurum kültürünün ve işin sürekliliğinin sağlanmasına odaklanıyoruz.

Günümüz Türkiye’sinde aile şirketleri, ekonomimizin yapı taşlarından birini oluşturuyor. Yapılan araştırmalara göre, aile şirketlerinin yalnızca yüzde 30’u ikinci nesile, yüzde 12’si üçüncü nesile ve sadece yüzde 3’ü dördüncü nesile ulaşabiliyor. Bu durum, aile şirketlerinin uzun ömürlü olabilmesi için nesiller arası köprülerin ne kadar kritik olduğunu gözler önüne seriyor.

Bu sayımızın kapak konusunda üyelerimizin aile şirketlerinin nesilden nesile devir konusunda değerli görüşleri yer alıyor. Derneğimizin gerçekleştirdiği Forum Tiyatro etkinliklerimiz, sahne sanatları aracılığıyla iş dünyası liderlerine ilham veriyor ve farklı bakış açıları sunuyor. Bu etkinlikler, yenilikçi düşüncenin gelişimine katkı sağlamanın yanı sıra, sektördeki liderleri bir araya getirerek



ortak sorunlara çözümler üretmeye teşvik ediyor.

TAİDER’in il temsilcilikleri tarafından düzenlenen Aile Buluşmaları ise büyük önem taşıyor. İzmir, Ankara ve İstanbul’daki buluşmalarımızda, farklı aile şirketlerinden gelen başarı hikayeleri ve stratejileri paylaşıyoruz.

Üyelerimiz, sektörlerindeki lider konumlarını yenilikçi projeler ve sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımlarıyla güçlendiriyorlar. TAİDER olarak, üyelerimizin başarılarını desteklemeye ve iş dünyasında kalıcı izler bırakmalarına yardımcı

olmaya devam edeceğiz. Büyük bir heyecanla 12. zirvemize hazırlanıyoruz. 29-30 Kasım 2024 tarihlerinde gerçekleştireceğimiz ‘Gelecekte Kendine Özgü’ temalı zirvemiz, zengin ve dopdolu içeriğiyle bizi bekliyor. Bu yılki zirvede, aile işletmelerinin gelecekteki fırsatlara nasıl hazırlanmaları gerektiğini ve kendine özgü stratejilerle nasıl sürdürülebilir bir başarı elde edebileceklerini keşfedeceğiz. TAİDER’in Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten başta olmak üzere değerli içeriği sizlere sunan “İş’te Aile” dergimizin hazırlanmasında emeği geçen Capital ile TAİDER ekibine ve tüm üyelerimize teşekkürlerimi sunuyorum.



# Yatırım Okulu ile A'dan Z'ye Yatırım Yapmayı Öğren!



Siteye ulaşmak için  
QR okutabilirsin!



QNB Finansinvest Yatırım Okulu ile  
finansal okuryazarlığını artırabilir, A'dan Z'ye  
yatırıma dair tüm kavramları öğrenebilirsin!

[yatirimokulu.qnbfi.com](http://yatirimokulu.qnbfi.com)



**YATIRIM**  
OKULU





**NESİLLER ARASI KÖPRÜ:**

# AİLE ŞİRKETLERİNDE BAŞARILI DEVİR PLANLAMASI

Aile işletmelerinde nesil geçişleri hem şirketin sürdürülebilirliği hem de aile içi dinamiklerin korunması açısından büyük bir öneme sahip. Her aile işletmesinde gerek ortaklık yapısı gerek aile dinamikleri açısından bu geçişi sağlamanın birçok farklı yolu bulunuyor. Devir şartlarına ilişkin aile içi kuralların belirlenmesi ve bir aile anayasası oluşturmak, yönetimde olan kuşak ve yönetime gelecek kuşak için de değişimin sorunsuz bir şekilde gerçekleşmesini ve kuşaklar arası devirden kaynaklı herhangi bir uyuşmazlığın yaşanmamasını sağlayabiliyor.

Aile şirketlerinin sürdürülebilirliği açısından en riskli eşiklerden biri yönetimin kuşaklar arasında geçişi olarak ifade ediliyor. Ülkemizde bir aile şirketinin ömrünün ortalama 25-30 yıl arasında değiştiği düşünülürse doğru planlanmayan bir yönetim devrinin şirketin sürdürülebilirliği için hayati bir risk olduğu söylenebilir. Devir şartlarına ilişkin aile içi kuralların belirlenmesi ve bir Aile Anayasası oluşturmak, yönetimde olan kuşak ve yönetime gelecek kuşak için de değişimin sorunsuz bir şekilde gerçekleşmesini ve kuşaklar arası devirden kaynaklı herhangi bir uyuşmazlığın yaşanmamasını sağlayabiliyor.

TAİDER ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği ile iş birliği içinde gerçekleştirilen 'Gelecek Neslin İşe Bakışı Araştırması'nın sonuçları da büyük resmin görülmesini sağlayacak ipuçlarına işaret ediyor.

## YENİ NESİL İSTEKLİ

Araştırmanın sonuçları özetle şöyle: 134 gelecek nesil aile üyesinin katılımı ile gerçekleştirilen ankette katılımcıların yüzde 83'ü aile şirketinde aktif bir icra görevi üstlendiğini, yüzde 17'si aile üyesi olmakla birlikte şirkette resmi bir görev almadığını belirtiyor. TAİDER'in daha önce gerçekleştirdiği Üye Profil ve Eğilimler Araştırması, ankete katılan her üç aileden birinde devir sürecinde planlama yetersizliği nedeniyle rahatsızlıkların ortaya çıktığını gösteriyordu. TKYD-TAİDER Gelecek Neslin İşe Bakışı Araştırması'nda da şirkette çalışan ve çalışmayan katılımcı yaklaşımlarının farkı ortaya çıkıyor. Şirkette çalışmayanların devir sürecini genel olarak olumlu değerlendirirken şirket yönetiminde aktif görev alan aile üyelerinin memnuniyet durumunun olumsuz olması üzerinde durulması gereken bir çıktı.

Olumsuz değerlendirme nedenleri arasında "şirket liderinin aktif yönetimi bıraktıktan sonraki döneme ilişkin planının olmaması", "hisse devrine ilişkin yazılı ve anlaşılır bir planın bulunmaması" ve "yazılı devir planı bulunmaması" gibi ifadeler öne çıkıyor. Yine bu araştırmanın sonuçları, şirkette görev alma isteğinin 40 yaş altı katılımcılarda yoğunlaştığını gösteriyor. Bu durum da yeni neslin şirkete entegrasyonunun 30'lu yaşlarda sağlanması gerektiğinin altını çiziyor.

## MEMNUNİYET DERESESİ YÜKSEK

Üçüncü nesil tarafından yönetilen şirketlerde devir planı konusundaki memnuniyet düzeyinin oldukça düşük olması bu konuda yapılması gereken düzenlemelerde "bağlılık ve motivasyon" başlıklarının büyük önem taşıdığını gösteriyor. Devir planı konusunda gelecek neslin yenilik isteklerinin dikkate alındığını, şirketin değişim için harekete geçme yeteneği ve gelecek nesle fırsat tanınması konusunda katılımcıların memnuniyet derecesinin yüksek olması, sürdürülebilirlik açısından umut verici bir sonuç. TAİDER Üye Profil ve Eğilimler Araştırması sonuçlarına göre ankete katılan TAİDER üyelerinin yaklaşık yüzde 60'ı, gelecek nesillerin aile işletmelerini en iyi şekilde yönetebilmesi konusunda endişeli olmadığını belirtmişti. Olası sıkıntıların önlenmesi için de liderin ya da lider seçim sürecinin önceden belirlenmesi ve yeni lider ile eski liderin birlikte çalışması işletmelerin yüzde 25'i tarafından benimsenmişti. TKYD-TAİDER Gelecek Neslin İşe Bakışı Araştırması'nda da katılımcıların yüzde 34,1'inin şirketin gelecek yönetimi hakkında planı olduğunu belirtmesi, birbirini destekleyen veriler olarak önem taşıyor.



## NEŞE GÖK / 3. NESİL, İNCİ HOLDİNG YÖNETİM KURULU ÜYESİ “GELECEK DEĞERLERİMİZİ BİRİNCİ KUŞAK OLUŞTURDU”

### ■ ORTAK DİL PAYLAŞIMI

“Dedemiz Cevdet İnci sağlığında kurumun gelecek değerlerini oluşturmaya başlamıştı. Gelecek nesilleri düşünerek aile üyelerinin sayısı artıp kuşak sayısı çoğaldıkça, ortak dil paylaşımı için yeni platformlar yaratmak gerektiği görüldü. Bu çalışmalarını kurucumuzun başlatmasının, bugün 3’üncü kuşağa geçişimizde başarı faktörlerimizden en önemlilerinden biri olduğunu düşünüyoruz. 1995 yılında 2’nci kuşağın, ailenin kurumsallaşması ile ilgili komite çalışmaları başladı. 1998 yılında ilk Aile Anayasası yürürlüğe girdi. 2006 ortalarında 3’üncü kuşakla birlikte revizyonlar üzerinde tekrar çalışıldı ve 2007 yılında İnci Ailesi Anayasası şu anki halini aldı. 2008’de de Ortaklar Sözleşmesi tamamlanarak kullanılmaya başlandı. İnci Holding başkanlık görevi Yönetim Kurulu’nun kendi için den seçtiği başkan tarafından yürütülüyor.”



### ■ YÖNETİMDE 3’ÜNCÜ KUŞAK AĞIRLIĞI

“İnci Holding Kurumsal Yönetim Kurallarımız gereği 2’nci kuşakta holding başkanlığı görevi 3 yılda bir seçimle belirleniyordu ve kural gereği bir kişi en fazla iki dönem yani 6 yıl başkanlık yapabiliyordu. Ancak başkanlık süresi 3’üncü kuşak ile 5 yıla çıkarıldı ve 3’üncü kuşaktan itibaren görev süresi 5+5 (10) yıl olarak ilerleyecek. Tüm şirketlerimizin yönetim kurullarında ağırlıklı olarak profesyonel kişiler yer alıyor. Holding yönetim kurulunda yer alan üyeler diğer şirket yönetim kurullarında yer alamıyor. İnci Holding, şu an üçüncü kuşağın temsilcilerinden Cihan Elbirlik tarafından yönetiliyor. Yönetim Kurulu da ağırlıklı olarak üçüncü kuşaktan oluşuyor.”

### ■ SÜRDÜRÜLEBİRLİĞİN ETKİSİ

“Üçüncü kuşağa ulaşma başarısına erişmiş bir kurum olarak sürdürülebilirlik bizim olmazsa olmazlarımız arasında yer alıyor. Burada gelecek kuşaklara iki önemli sorumluluğumuz olduğunu çok yoğun hissediyoruz: Dünyamızı ve işimizi en sağlıklı şekilde gelecek kuşaklara devrediyor olmak. Bunlarla ilgili kurumsal yönetim araçlarımızı her geçen gün geliştirmek en önemli araçlarımızdan bir tanesi. Ayrıca grup şirketlerimizin sürdürülebilirlik noktasında ihtiyaç duyduğu çözümlere uygun; atık ve su yönetimi, enerji ve karbonsuzlaşma gibi başlıklarda girişimcilik ekosisteminde yer alan paydaşlarla buluşturularak somut etki projelerinin artırılmasını hedefliyoruz. Teknolojik gelişmeleri önden takip etmeye çalışıyor, dijitalleşme seviyemizi arttırmayı önceliklendiriyoruz.”



## SUMER TÖMEK BAYINDIR / 2. NESİL, TETA TEKNİK TARIM GENEL MÜDÜRÜ

## “EN BÜYÜK ŞANSIMIZ KURUCUMUZUN İDEALLERİYDİ”

### ■ İLK PROFESYONEL İŞLETME

“Kurucumuz Doç. Dr. Ömer Tömek, Türk hayvancılığının gelişmesinde büyük katkıları olan bir akademisyen ve girişimciydi. 1983 yılında Türkiye’nin ilk profesyonel büyük ölçekli süt sığırcılığı işletmesini kurarak yönetmişti. Daha sonra ülkemizin çiftçisine bilgi, deneyim ve teknoloji aktarmak amacıyla bir grup arkadaşı ile TETA’yı kurdu.”



### ■ UZUN ÖMÜRLÜ YEŞİL ÇİFTLİKLER

“TETA Teknik Tarım, ülkemizin dört bir yanında ve yurtdışında süt sığırcılığına yönelik işletmeler için profesyonel makine ve teknolojiler, mühendislik, danışmanlık ve projelendirme hizmetleri sunar. Amacımız, çiftçilerimize hayvancılık alanında doğru ve uygulanabilir bilgi ile güncel teknolojiyi en yüksek değerlerle sunmak, kazançlı, sürdürülebilir ve uzun ömürlü işletmeler kurmak. Pek çok patentli ürünümüz, dünyada ödül kazanmış inovasyonlarımız bulunuyor. Ayrıca yurt dışında da LAKTO markamız altında profesyonel hizmetler sunarak global bir oyuncu olma yolunda ilerliyoruz.”

### ■ DEĞERLER VE İLKELER

“Tüm bu değerleri, kurucumuzdan devralarak ilerletiyoruz. Bir aile işletmesinde yönetimi devralan nesil olarak en büyük şansımız akademisyen bir girişimcinin derya gibi bilgisi ve idealizmi ile şirket kültürümüzün şekillenmiş olmasıdır. İkincisi de kurucumuz Ömer Tömek’in devretmeye çok istekli, önümüzü açan, hatta biz geldikten sonra kararları bize bırakan, hata yapmamıza olanak tanıyan bir kişi olmasıydı. Doç. Dr. Ömer Tömek anısına oluşturduğumuz bir burs fonu ile ziraat fakültesi öğrencilerine burs veriyoruz. Onun mirası, TETA’nın temel değerleri ve vizyonunda yaşamaya devam ediyor.”



**SÜLEYMAN ÇALIŞKAN / 3. NESİL,  
GOLDEKS TEKSTİL CEO'SU**

## SAĞLIKLI GEÇİŞ SÜRECİYLE KENDİ HİKAYEMİ YAZDIM”

### ■ SPINOFF ŞİRKETLE BAŞLADI

“Aile işletmemizde üçüncü nesil olarak görev alıyorum ve bu geçiş sürecinde kendime ve ailemize özgü bir yol izledim. Ailemin, şirkete adaptasyon sürecimi kolaylaştırmak amacıyla benim üzerime kurduğu yeni bir “spinoff” şirketiyle işe başladım. Spinoff şirketimin amacı, ana şirketin kaynaklarını kullanarak bağımsız bir müşteri kitlesi oluşturmak ve iş dünyasında tecrübe kazanmamı sağlamaktı. Böylece, ana şirketin bünyesinde doğrudan büyük hatalar yapma riskinden uzak, daha küçük çaplı bir işletme ile tecrübe kazanabilecektim. Bu deneyim, karar alma mekanizmalarında beni daha özgür kılacak ve karşılaşılabileceğim çeşitli zorlukları önceden simüle etmemi sağlayarak, gelecekte ana şirkette karşılaşıcağım zorluklarla başa çıkmamı kolaylaştıracaktı.”



### ■ ÜRETİM SÜRECİNİ OPTİMİZE ETTİ

“İlk dört yıl içerisinde spinoff şirketimle önemli adımlar attım diyebilirim. Öncelikle ana şirketin makinelerini fason kullanarak üretim sürecini optimize ettim ve kendi müşteri tabanımı oluşturdum. Bunu daha da ileriye taşıyarak ana şirketin makinelerini satın almaya başladım. Bu makineleri önce satarak sermayemi güçlendiriyor sonrasında ise leasing yoluyla yeni makineler satın alıp yerlerine koyuyordum. Açıkçası bu makineleri aynı zamanda ipotek gösterdiğim için bankalardaki kredibilitemi de pek etkilemiyordu. Böylece hem mevcut makinelerimizi modernize etmiş oluyor, hem de işe ısınma sürecinde spinoff şirketimi yavaş yavaş ana işimizin içine dahil ediyordum.”

### ■ ÜST NESİLDEN DESTEK

“Spinoff şirketim yedi yıl içinde kademeli olarak tüm üretim departmanlarımızı bünyesine dahil edip ana şirketin yerini aldı ve aile işletmemizin yeni yüzü haline geldi. Bu dönüşüm sürecinde, aile işletmelerimizin 70 sene sürecinde oluşturduğu piyasa kredibilitelerini kullanmayı ve üst nesil akrabalarımın da destek almayı ihmal etmedim. Bu süreç, kendi jenerasyonumun getirdiği özgün yaklaşımı, üst nesil ile çatışmadan özgürce uygulayabileceğim bir zemin hazırladı. Böylece hem sağlıklı bir geçiş süreci yaşamamı, hem de kendi hikayemi yazmamı sağladı.”

**A. YALÇIN YEŞİLOVA / 2. NESİL,  
YEŞİLOVA HOLDİNG CEO'SU**

## “GENÇ ÜYELERE ÇIRAKLIKTAN İTİBAREN SORUMLULUK VERİYORUZ”

### ■ ŞİRKET YÖNETİM YAPISI

“Alüminyum endüstrisinde yüksek mühendislik ürünleri tasarlayan ve üreten bir topluluk olan Yeşilova Holding, bugün 9 şirketi ve bin 800 çalışanıyla faaliyet gösteriyor. Şirketimizin yönetim kurulları, üç aile üyesi ve bir bağımsız yönetim kurulu üyesinden oluşuyor. Grubumuzda birinci ve ikinci kuşak eş zamanlı olarak çalışıyor. Birinci kuşak yönetim kurulu başkanı, ikinci kuşak ise icracı yönetim kurulu üyeleri olarak yönetime katılıyor. Ben grup icra kurulu başkanım ve kardeşim Yasemin Yeşilova ise iş geliştirme ve pazarlama direktörü olarak görev alıyor.”



### ■ KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ

“Strateji sürecimizi yeniden tasarladık ve tüm paydaşların katılımıyla bir strateji haritası oluşturduk. Üç ana strateji ve 15 stratejik amaçtan oluşan bu strateji haritası, tüm grup şirketlerinin KPI ve inisiyatifleri bu harita ile uyumlu olacak şekilde dizayn edildi. Yani şirketimizdeki kurumsal performans yönetimi ana stratejilerimiz ile hizalanmış oldu. Ayrıca grubumuzda kurul, komite ve çalışma grupları oluşturularak çapraz fonksiyonlarla değişimin yönetimini kurumsallaştırdık. Proje yönetim ofisimiz ile kurumsal dönüşüm projelerimizi standartlaştırdık. Bu faaliyetler, stratejilerimizi destekleyecek şekilde yürütülüyor. Kurumsallaşma sürecimizi, sürdürülebilirlik sürecimizi Yönetim Sistemleri Müdürlüğü altında gerçekleştirilen faaliyetlerle sürekli takip etmekte ve dijital altyapımızla devamlılığını sağlıyoruz.”

### ■ ÜÇ K KURALI

“Devir sürecindeki başarımızın temelinde, kurucu neslin, ailenin genç üyelerini çocukluktan itibaren şirketlerle tanıştırmaması, onları çıraklık döneminden itibaren çeşitli görevlerde sorumluluk yüklemesi yatıyor. Ayrıca, ikinci kuşağın eğitim hayatının ardından şirkette alt pozisyonlardan başlayarak kademeli olarak yükseltilmesi de önemli unsurlarından. Yönetimde ortak konularda karar alınma yaşları yaklaştıkça elbette görüş ayrılıkları oluyor. Anlaşmazlık durumlarında ise “kırmadan, kırılmadan ve kaybetmeden” uyguladığımız üç K kuralı ile ilişkileri yönetmeye özen gösterdik. Kurucu neslin esneklik ve dönüşüm çabaları, genç neslin ise sabır ve azimle problemlere odaklanarak çözüm üretme gayreti, bu devir sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanmasını sağladı.”





SABANCI ÜNİVERSİTESİ YÖNETİM BİLİMLERİ FAKÜLTESİ DR. YUSUF SONER

# NESİL GEÇİŞLERİ

Her nesil geçişinde aile şirketleri kayıplar yaşıyor. Üç nesilde kapanma oranı yüzde doksanı geçiyor. Nesil geçişleri iyi yönetilebilse varlığını sürdürebilecek birçok kıymetli şirketimizi kaybediyoruz.



## PROBLEM

Kuruluş yıllarında merkezîyetçi yönetim ile tüm yetkiyi tek kişide toplayarak başarılı olan şirketlerin büyüme paralelinde gereken değişimi sağlayamamaları problemin başlangıcını oluşturuyor. Profesyonelleşme, işlerin kurallar ile yönetilmesi, kayıtlarda şeffaflık (nazikçe ifade edelim), hesap verilebilirlik büyümenin sürdürülebilirliği açısından gerekli.

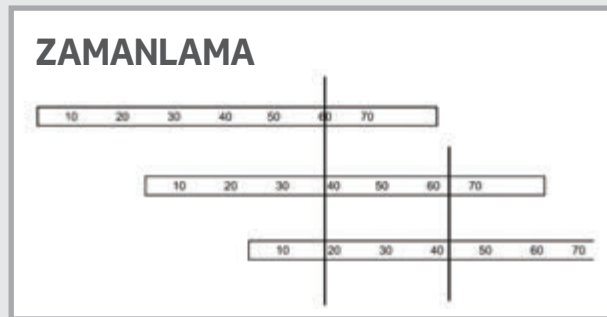
Kurumsallaşma diyebileceğimiz bu değişim yapılamazsa, şirket patronun tek adam yönetimine mahkûm kalıyor. Aslında patron da işinin kölesi oluyor. İşinden başka bir hayatı olmayan insan, yönetimi bırakmak istemiyor. Yeni nesle de otoriter yaklaşıyor, çocukları işten soğutuyor.

Kurucu altmışlı yaşlara gelince sağlık problemleri başlıyor, enerjisi azalıyor, bildikleri eskiyor, yeni rakipler geliyor, işi yeni dünyaya adapte edemiyor. Bir süre direndikten sonra doğal nedenlerle işi bıraktığında hazır olmayan ve işten soğumuş çocuklar görevi devir alıyorlar.

Kuruculardan ikinci jenerasyona geçiş ile ikinci jenerasyondan üçe ve üçten dörde geçiş farklı problemleri olan dönemlerdir. Ancak hepsinde ortak nokta yeni neslin hazırlanmasıdır.

## YENİ NESLİ HAZIRLAMAK

Liderin sağduyusunun olgunlaşması 40 yaşlarında gerçekleşiyor. Diğer uçta ise 60 yaşından sonra insanın enerjisi yetmiyor ve bildikleri eskiyor. Yani liderlerimizin 40-60 yaş aralığında olmaları en sağlıklıdır.



40 yaşında işin devir alınmasından geriye doğru gidersek, beş yıl eski lider ile paralel çalışmak, ilişkileri öğrenmek ve yeni bir vizyon geliştirmek için gerekli. Yani yeni liderin

yaklaşık 35 yaşında mevcut liderle yan yana çalışmaya başlaması lazım.

Yan yana çalışma öncesinde işi öğrenmek için; satış, imalat ve finansman da ikişer sene görev almak sağduyulu bir yaklaşımdır. Bu nedenle lider adayları otuzlu yaşlarda şirkette ana fonksiyonlarda çalışmaya başlamalıdır.

Bu çalışmanın öncesinde, lider adaylarının yirmi beşli yaşlarda, soyadının bir anlam ifade etmediği başka işyerlerinde, mümkünse örnek alınan bir şirkette çalışması ve orada bir terfi alabilmesi idealdir. Bu terfi ve tecrübe çalışanlar, müşteriler ve hissedarlarda yeni lider adayına saygıyı ve desteği arttıracaktır. Profesyonellerin dünyasını tanımak ve örnek alınan şirketin nasıl başarılı olduğunu anlamak paha biçilmez deneyimlerdir.

Yirmi beşli yaşlarda hedeflenen şirkette çalışma öncesinde iyi bir eğitim, yurtdışında farklı kültürlerde yaşamak, satış yapmak, erken sorumluluk almak, direkt müşteri deneyimi gibi zorlanmalar gelecek açısından çok yararlı olacaktır. Eğitim süresi boyunca çalışarak ileride kullanılacak finansman, muhasebe, veri analizi gibi yetkinlikler kazanmak önemlidir. Her yeni nesil üyesi şirkette yönetici olmasa da her birinin "finansal okur yazar olan, sorumluluk sahibi hissedar" olmaları gerekir. Bu yüzden üniversitede seçmeli derslerde muhasebe ve finans seçmek akıllıca olur. Üniversite yıllarından başlayarak, lider adaylarına bir mentorun desteği doğru seçimlerin yapılmasında yararlı olacaktır.

Yeni neslin ailesini ve işini seven iyi bir insan olarak yetişmesi küçük yaşta akşam yemeği sofrasında, ailede başlayacaktır. İşten bahsederken sırf sıkıntılar değil, başarılarında dengeli bir şekilde anlatılmalıdır. Aile ilişkilerinde büyükler sözleri ile değil, davranışları ile doğruyu göstermelidir.

Çocuklarımızın temel güven duygusunu kazanabilmeleri için karşılıksız sevgiye ihtiyacı vardır. Sevgi çocukları paraya boğmak değildir. Rahmi Koç'un torunu lisedeyken fotoğraf makinesi almak için para biriktiriyordu. Parayı bol, sevgiyi ve ilgiyi kıt vermektense, tam tersini yapmakta yarar vardır.

Mevcut neslin tam desteği ile yeni nesli iyi hazırlayabilirsek, kurumsallaşma ve profesyonelleşme ile destekleyebilirsek, çok daha fazla şirketimizi ayakta tutabileceğiz.

# BİZ BÜYÜK BİR AİLEYİZ

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Türkiye'deki aile işletmelerinin nesiller boyu gelişmesi, ülkemiz ekonomisinin daha sağlıklı ve kalıcı büyümesine destek olmak amacıyla 2012 yılında kurulmuştur. TAİDER 65 ülkede örgütlenmiş, farklı sektörlerden 4.000'den fazla aile şirketinin ve 20.000'den fazla aile şirketi üyesinin yer aldığı İsviçre merkezli Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (FBN-I, Family Business Network International) Türkiye paydaşdır. Bugün 280 aile şirketi ve 900 aile üyesi ile TAİDER varlık sebebine bağlı olarak belirlediği hedeflerini gerçekleştirmek üzere kuruluşundan bugüne pek çok proje ve etkinlik yürütmektedir.

## DÜNYADA BİR İLK

Dünya'da ilk kez TAİDER tarafından aile şirketlerine özgü tasarladığımız Kuzey Yıldızı Projesi ile gelecekte bizi bekleyen dünya için aile şirketlerinin üzerine düşen sorumluluklara dikkat çekiyoruz. Proje kapsamında bu yıl yedincisini düzenlediğimiz TAİDER Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Programı ile de kurumsal sürdürülebilirlik alanında çalışmalar yapan, Kurumsal Yönetim, Çalışanlar, İş Modeli, Çevre, Toplum, Aile ve Gelecek Nesiller alanında fark yaratarak ülke ekonomisine değer katan aile işletmelerinin teşvik edilmesi amaçlanmıştır.

## PROJELERİMİZ

TAİDER olarak her yıl düzenlediğimiz Ulusal Aile İşletmeleri Zirveleri ile Türkiye'deki aile işletmelerini bir araya getirerek aile ve şirkette kurumsallaşma, aile içi iletişim, sürdürülebilirlik, gelecek nesillere devir ve aile şirketlerinde profesyonelleşme gibi konularda katılımcılara ışık tutmayı hedefliyoruz. Zirvelerimizde katılımcılar en iyi uygulamaların paylaşımına tanıklık ediyorlar. Bir diğer kıymetli projemiz TAİDER Aile İşletmeleri Akademisi'nin kurgusu daha çok "aile" ve "iş" dengesi üzerinedir. Aile şirketlerinin ihtiyaçlarına yönelik özgün bir içerik ve tasarım ile sunulan eğitimlerimiz tüm nesillere yönelik hazırlanmış ve vaka



analizleri ile de zenginleştirilmiştir.

Yukarıdakilere ek olarak İzmir, Ankara, Bursa, İstanbul İl Temsilciliklerimizin ayda bir olarak gerçekleştirdiği farkındalık ve bilgilendirme toplantıları ve diğer paydaşlarla yapmış olduğumuz ortak etkinliklerle bir araya geliyor, deneyim ve bilgi paylaşımı yaparak aile şirketlerinin nesiller boyu güçlü ve sürdürülebilir büyümesine rehber olmaya devam ediyoruz.





# TÜRKİYE'NİN AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ OLMAK

## 24 EKİM 2023 TAİDER ADANA'DA

TAİDER Ailesi olarak, Türkiye'nin aile işletmeleri derneği olma hedefi ile başladığımız şehir panellerimizin ilki için Adana'daydık. "Nesiller Arası Devir Süreci ve Kurumsallaşma" başlıklı panelimiz için tüm konuşmacılar ve katılımcılarla Adana Sanayi Odası'nda buluştuk. Panelimizin açılış konuşmalarını, ADASO YKB ve Kıvanç Tekstil YKB Yrd. Zeki Kıvanç ile TAİDER YKB ve Olten Sanat Vakfı YKB Fatma Olten yaptı. Oturumu TAİDER Geçmiş Dönem YKB ve Çilingiroğlu A.Ş. YKB Yrd. Candan Çilingiroğlu yönetti. Panelistler ise ADASO YKB Yrd. ve Aschem Petrokimya A.Ş. YKB Bülent Başer, TAİDER Geçmiş Dönem YKB ve TETA Teknik Tarım GM Sumer Tömek Bayındır ile TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Eş Başkanı ve Goldeks Tekstil CEO'su Süleyman Çalışkan'dı. Panel öncesi değerli üyemiz Mithat Yaltır ev sahipliğinde çiçek bahçesinde güzel bir kahvaltı için buluştuk ve aramıza yeni katılan üyelerimize üyelik belgelerini takdim ettik.



## 13 ARALIK 2023 TAİDER DENİZLİ'DE

Denizli ve civar bölgelerindeki siz kıymetli üyelerimizle bir araya gelebilmek adına düzenlediğimiz etkinliğimiz için Denizli'de buluştuk!

Etkinliğimiz, Funika Holding Gümüşler Fabrikası Üye İş Yeri Ziyareti ile başladı. Ardından Cafer Sadık Abaloğlu Eğitim ve Kültür Vakfı'nda "Devrimleri ile Sonsuza Kadar Atatürk ve Cumhuriyet" başlıklı fotoğraf sergisi ziyare-

ti gerçekleştirildi. Saat 15:00-17:30 saatleri arasında DEĞİAD iş birliğinde DEĞİAD Sadık Emre Çaputçu Yönetim Binası'nda "Nesiller Arası Devir Süreci" Panelimizin açılış konuşmalarını DEĞİAD Yönetim Kurulu Başkanı Hakan Urhan ve TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten gerçekleştirdi. Oturumu MD Yönetim ve Strateji Danışmanlık TAİDER Akademi Kurul Üyesi Mustafa Doğrusoy yönetti. Panelistlerimiz Yorglass Yönetim Kurulu Başkan Vekili Gülfem Yorgancılar Perçin, Yorglass Yönetim Kurulu Üyesi ve Kurumsal İletişim Yöneticisi Merve Yorgancılar İşitmak, Abaloğlu Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı İsmet Abaloğlu ve Abaloğlu Holding Yönetim Kurulu Üyesi Cafer Abaloğlu'ydu. Panel sonrasında ise aramıza yeni katılan Urhan Boya Tekstil A.Ş. Hakan Urhan'a ve Askon Demir Çelik San. ve Tic. A.Ş. Melike Konyalıoğlu'na üyelik belgelerini sunarak "hoş geldiniz" dedik.

### 5 ŞUBAT 2024 TAİDER İZMİR'DE

Şehir panellerimize, derneğimizin kurulduğu şehir olan İzmir ile devam ettik. EGIAD Dernek Merkezi'nde düzenlenen "Gelecek Kuşakların Yönetimde Yer Alma ve Devir Süreçleri" başlıklı panelde İzmir ve çevre illerdeki üyelerimizle buluştuk ve aday üyelerimizle tanıştık.

Açılış konuşmalarını EGIAD Yönetim Kurulu Başkanı Alp Avni Yelkenbiçer ve TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten'in yaptığı paneli MD Yönetim Strateji ve Danışmanlık, TAİDER Akademi Kurulu Üyesi Mustafa Doğrusoy yönetti. Panelistlerimiz Erdal Etiket Yönetim Kurulu Üyesi, Özhelvacı & Partners Kurucu Ortak, TAİDER Üyesi Ece Özhelvacı, Erdal Etiket Yönetim Kurulu Üyesi, EGIAD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, TAİDER Üyesi Kaan Özhelvacı ve Güres Grup Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER İzmir İli Eş Temsilcisi Mustafa Güres aile şirketlerinin hikayelerini anlatarak vizyonlarını paylaştı.



### 5 MART 2024 TAİDER BALIKESİR'DE

Üyelerimiz ve aday üyelerimiz ile daha sık bir araya gelmek için bir seri halinde farklı şehirlerde düzenlemekte olduğumuz etkinliğimiz için 5 Mart 2024 Salı günü Balıkesir'deydik.

Balıkesir'de ilk durağımız, kıymetli üyemiz Tellioğlu ailesinin bizleri ağırladıkları işletmeleri Tellioğlu Un Fabrikası'ydı. Tellioğlu'nun aile şirketi hikayesini kısaca baba Halil Servet Tellioğlu'ndan dinledik ve ailenin üyelik belgesini takdim ettik. Halil Servet Tellioğlu, Mert Tellioğlu ve Buse Tellioğlu'na nazik davetleri için teşekkür ederiz.

Tellioğlu Değirmen Cafe & Restaurant'ta gerçekleştirdiğimiz öğle yemeğinde sıcak bir sohbet eşliğinde hem üyelerimiz ile hasret giderdik hem de değerli kurumsal üyemiz Zafer Madencilik'ten Çağla Temel'e üyelik belge-

sini teslim ettik.

Ardından, geçmiş yıllarda görüşülen iş birliği fikirlerimizi tazelemek ve güçlendirmek adına BASİAD (Balıkesir Sanayici ve İş İnsanları Derneği) ziyaretimizi gerçekleştirdik. BASİAD Yönetim Kurulu adına üyemiz Şeyma Yarış Kıran, Ercan Sürenkök, Barış Sağlam, Aytuğ Yarmaz, Neriman Köybaşı, üyemiz Çiğdem Çelik, Serkan Nuhoğlu, Barış Durmaz, Ömür Gündoğdu ve H. Efehan Özer'e, ayrıca ziyarette yer alan BASİAD Önceki Dönem Başkanlarından üyemiz İsa Tamer Çelik'e nazik misafirperverlikleri için teşekkür ederiz.

TAİDER Balıkesir'de" ziyaret kapsamında Balıkesir Ticaret Odası Konferans Salonu'nda düzenlenen "Aile Şirketlerinde Nesiller Arası Devir Süreci" panelinde 100'e yakın Balıkesirli iş insanıyla bir aradaydık. Balıkesir Ticaret Odası Başkanı Rahmi Kula ve TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten'in açılış konuşmalarıyla başlayan paneli TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi Aydın Buğra İlter yönetti. Panel konuşmacıları İnci Holding YKÜ Perihan İnci (2. Nesil), İnci Holding YKÜ Neşe Gök (3. Nesil), Tellioğlu Gıda YKB Halit Servet Tellioğlu (2. Nesil) ve Tellioğlu Gıda YKBY Buse Tellioğlu Altındış (3. Nesil) oldu.



### 30 NİSAN 2024 TAİDER ANKARA'DA

İÇASİFED iş birliği ile düzenlediğimiz "Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Anayasa Çalışmaları" Paneli programı için 30 Nisan'da üyelerimiz ve aday üyelerimiz ile TÜSİAD Ankara Temsilciliği'nde buluştuk. Açılış konuşmalarını İÇASİFED Önceki Dönem YKB Ahmet Kurt ve TAİDER YKB Fatma Olten gerçekleştiren, Aydın Buğra İlter'in moderatörlüğünde gerçekleşen panelde ise İnci Holding YK Üyesi Perihan İnci ve Anako A.Ş. YK Başkanı Metin Akman konuşmacı oldu.



### 28 MAYIS 2024 TAİDER AYDIN'DA

28 Mayıs'ta Aydın Sanayi Odası iş birliği ile "Aile Şirketlerinde Nesiller Arası Devir ve Kurumsallaşma Süreci" Paneli düzenledik. Panel öncesi Değerli üyemiz Hakkı Gözlüklü ev sahipliğinde HAUS Makina San. Ve Tic. A.Ş.'e işyeri ziyareti gerçekleştirdik. Ardından Aydın Sanayi Odası'nda Aydın Buğra İlter'in moderatörlüğü üstlendiği panelde İnci Holding YK Üyesi Neşe Gök ve Lila Kâğıt YK Üyesi Aydın Öğücü'nün değerli paylaşımlarını dinledik. Değerli Üyemiz Jantsa Jant San. Ve Tic. A.Ş.'yi temsilen 3. nesil aile üyesi Ata Caner Çerçioğlu'na üyelik belgelerini takdim ederek etkinliğimizi sonlandırdık.





# IRMAK GRUP

Uçtan Uca Lojistik  
Hizmetlerimizle İşinizi  
**Kolaylaştırıyoruz!**



 GENEL  
ANTREPO

 SOĞUK HAVA  
DEPOLARI

 GÜMRÜKLÜ  
TAHİL SİLOLARI

 GÜMRÜK  
MÜŞAVİRLİĞİ

 DEPOLAMA

 LOJİSTİK

 OTOMOTİV

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





# JIMMY KEY

[jimmykey.com](http://jimmykey.com)







# AİLE ŞİRKETLERİ İÇİN ALTERNATİF FİNANSMAN KAYNAKLARI



Şirketlerin finansman kaynaklarına erişimi genellikle iç kaynaklar ve dış kaynaklar olarak iki ana kategoriye ayrılır. İç kaynaklar, şirketin gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler sonucunda ortaya çıkan nakit akımlarından sağlanan kaynakları ya da ortaklar tarafından sağlanan sermayeyi ifade etmektedir. Dış kaynaklar ise iç kaynaklara ek olarak şirketlerin gelecek planları içerisinde yer alan büyüme, kapasite artışı veya daha geniş yelpazede ürün gamı için yatırım planları, işletme sermayesi ihtiyaçları, uluslararası arenada boy gösterme, kurumsallaşma gibi farklı sebeplerle şirketlerin başvurduğu kaynaklar arasındadır.

## HALKA ARZ DİNAMİĞİ

Son yıllarda şirketlerin dış kaynak alternatiflerinden biri olarak halka arzlarda önemli bir artış yaşandı. Artan yerli yatırımcı sayısının yanı sıra sermaye piyasalarının sunduğu finansman olanakları şirketlerin pay piyasalarına olan ilgisini artırdı. 2021 yılında 52, 2022 yılında 40, 2023 yılında ise 54 şirketin halka arzı gerçekleşti. Borsa İstanbul, 2023 yılında dünyada halka arz tutarına göre en büyük ilk 10 ülke arasında kendine yer buldu.

Bölgesel olarak baktığımızda ise Borsa İstanbul, gerek halka arz edilen şirket sayısı, gerek halka arz büyüklüğü açısından Avrupa'da 1. sırada yer aldı. Merkezi Kayıt Kuruluşu verilerine göre Ocak ayında 7,28 milyon Pay Senedi Yatırımcısı mevcut iken Haziran sonu itibarıyla da 7,60 milyon pay senedi yatırımcısı sermaye piyasalarında yerini aldı.

Son yıllardaki yatırımcı sayısındaki artışla beraber, halka arz piyasası ise geçen seneye göre hareketliliğini koruyor. 2024 yılının ilk 6 ayı itibarıyla hem arz sayısı hem de arz büyüklüğü olarak 2023 yılının ilk yarısını geride bıraktı. 2023 yılının ilk yarısında 20 şirketin 25,9 milyar TL'lik halka arzı gerçekleşirken, 2024'ün ilk yarısında Üretim, Lojistik, Hazır Giyim, Gıda, Savunma Sanayi gibi farklı sektörlerden 22 adet şirket halka açılarak Borsa İstanbul'daki yerini aldı. Bu halka arzlarda toplam 47,3 milyar TL'lik halka arz büyüklüğe ulaşıldı. Böylece 2019 yılından bugüne (borsa yatırım fonları hariç) 191 şirketin halka arzı gerçekleşmiş oldu. 2024'te gerçekleşen 22 halka arzda ortalama 2,6 milyon bireysel yatırımcı pay alımı gerçekleştirdi. Geçen senenin ilk yarısında gerçekleşen halka arzlarda bu sayı ortalama 1,1 milyon kişiydi. 2023 yılına göre 2024 yılında

halka arzlara katılan bireysel yatırımcı sayısında bir artış gözükse de Haziran ayında gerçekleşen son halka arzlarda katılımcı sayılarında düşüş meydana geldi.

## BONO, TAHVİL, KİRA SERTİFİKALARI ve SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Şirketlerin, Sermaye Piyasası araçlarına olan ilgisi sadece halka arzlar ile sınırlı kalmadı. Şirketler, bono/tahvil/kira sertifikası ihraç ederek kendilerine alternatif bir finansman kaynağı sağladılar. Geçmişte daha çok finansal kuruluşların yapmış olduğu borçlanma araçları ihraçları içinde reel sektörün payı 2020'de 7,2 milyar TL ile %3,6 iken 2023'de bu tutar 110 milyar TL'yi aşarak %24'e ulaşmıştır. Şirketlerin alternatif finansman kaynaklarına erişiminin ve kullanımının artması şirketler için hem finansman kaynaklarını çeşitlendirmesini hem de şirketin yatırımcılarla buluşmasını sağlayarak sermaye piyasalarının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Şirketler, aynı zamanda sürdürülebilirlik hedefleri kapsamında yeşil-sürdürülebilir tahvil veya bono ihraçlarını yapabilmektedir ve bu ihraçlardan sağlanan kaynak sayesinde temelleri atılacak yatırımlar neticesinde yeşil dönüşümde etkin rol alma fırsatı bulabilmekteler.

## 2024'ÜN İKİNCİ YARISINDA SERMAYE PİYASALARI

2024'ün ikinci yarısında ise, her ne kadar piyasa koşullarındaki değişimler, makroekonomik gelişmeler nedeniyle dönem dönem yatırımcı ilgisinde dalgalı seyir görülse de farklı sektörlerden şirketlerin halka arzıyla beraber yatırımcı ilgisinin de ilerleyen dönemde devam edeceğini bekleyebiliriz.

Türkiye ekonomisi özellikle ihracat pazarlarında ürün çeşitliliği, jeopolitik konumu ve bazı sektörlerde yakaladığı rekabet avantajıyla gri listeye alındığı tarihten bu yana bu etkileri çok fazla hissetmedi. Ancak ilerleyen dönemlerde ihracat odaklı şirketlerimizin satış hacimlerinin büyümesi ve alternatif coğrafyalarda pazar paylarını artırması açısından gri listeden çıkartılmamızı ekonominin gelişimi açısından pozitif ve önemli bir gelişme olarak görebiliriz. Bununla beraber makro ekonomik politikaların sürdürülmesi ile birlikte olumlu ekonomik beklentiler ışığında, uluslararası derecelendirme kuruluşlarından not artırımları da önümüzdeki dönemde beklenebilir. Bu bağlamda da yabancı yatırımcı ilgisinin artması ve fon girişlerinin artması ile birlikte sermaye piyasalarında yerli yatırımcı ilgisinin de önümüzdeki dönemde güçlenmesi beklenmektedir.



# TEKSAN, 30'UNCU YILINI İNOVATİF ÜRÜNLERİYLE KUTLUYOR

Kesintisiz güç çözümleri sektörünün önde gelen şirketlerinden Teksan, inovatif ürünleri ve 140'tan fazla ülkeye yaptığı ihracatla sektörde bu yıl 30'uncu yılını kutluyor. Temelleri 1994 yılında Abdulkadir Teksan ve Özdemir Ata tarafından atılan Teksan, 1998 yılında Özcan Başeğmezler'in de ortaklar arasına katılmasıyla bugünkü ortak yapısına kavuştu. Üç ailenin ortak yönetimindeki Teksan'da bugün, birinci ve ikinci kuşak bir arada görev alarak, kesintisiz enerji sektörünü Türkiye'de ve dünyada başarıyla temsil ediyor.

## 140 ÜLKEYE İHRACAT YAPIYOR

Teksan, 30 yıl önce dizel jeneratörler üreterek başladığı yolculuğuna bugün, doğalgazlı ve biyogazlı jeneratör setleri, yüzde 90 enerji verimliliği sağlayan kojenerasyon ve trijenerasyon sistemleri, mobil aydınlatma kuleleri, hibrit güç sistemleri, biyogaz çözümleri ve mikrogrid sistemleri üreterek devam ediyor. İstanbul ve Kocaeli'de toplam 60 bin metrekare alanda iki fabrikası ve bine yakın çalışanıyla hizmet veren şirket, sektörde geliştirdiği inovatif ürünleri 140'tan fazla ihraç ediyor. Gelirlerinin yüzde 70'i ihracat pazarlarından gelen Teksan, sadece Türkiye'de değil dünya jeneratör pazarının da önemli oyuncularında yer alıyor. Şirket, ABD ve İngiltere'de bulunan satış ofisleri aracılığıyla Avrupa ve ABD pazarının kesintisiz enerji ihtiyacını karşılıyor.

## HİBRİT JENERATÖR ÜRETİYOR

Dünyada genelinde enerji depolama alanında ihtiyacın artmasına paralel olarak Teksan Ar-Ge merkezinde Türk mühendisler tarafından geliştirilen TESS (Teksan Enerji Depolama Sistemleri) jeneratör pazarında önemli bir ihtiyacı karşılayan bir ürün olarak dikkat çekiyor. Enerji sürekliliğini garanti eden bu ürün, hastane veri merkezi gibi enerjinin sürekliliğini arz eden sektörler ile olası felaket durumlarında acil ihtiyacı karşılamak için geliştirildi. Teksan'ın inovatif diğer ürünleri arasında 2015 yılında pazara sunduğu Türkiye'nin ilk hibrit jeneratörü, 9 şiddetinde depreme dayanıklı sismik jeneratör,

Kesintisiz güç çözümleri sektöründe inovatif ürünleri ile Türkiye'yi dünyada başarıyla temsil eden Teksan, bu yıl 30'uncu yılını kutluyor. Üç ailenin ortak yönetimindeki Teksan'da bugün 1'inci ve 2'nci kuşak bir arada görev alıyor.



veri merkezleri için özel üretilen Uptime Tier III ve Tier IV kriterlerini karşılayan jeneratörleri, değişen tüketici ihtiyaçlarına paralel geliştirdiği şebekeden bağımsız çalışabilen taşınabilir güç istasyonu Teksan Go On gibi ürünler bulunuyor.

## AR-GE VE İNOVASYONLA BÜYÜYOR

Yüzde 100 Türk sermayesine sahip Teksan, 2015'ten bu yana "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu (İSO 500)" listesinde her yıl artan başarı grafiğiyle yer alıyor. Şirketin bu başarısının arkasında etkili yönetim kadrosu bulunuyor. Ailenin 2'inci kuşak temsilcilerinin de yönetimde aktif olarak görev aldığı Teksan, sektörde Ar-Ge ve inovasyon alanındaki başarılı çalışmalarıyla adından söz ettiriyor.



# Mühendislik Sanatında



Ağır Endüstride

**Hidrolik Çözümler**

Fabrika Otomasyonunda

**Robotik Uygulamalar**

**yıl**

**hktm**

*İyi Mühendislik*





2013 yılından bu yana sanata, sanatçıya ve toplumsal sorumluluğa verdiği değerlerle faaliyetlerini sürdüren Olten Sanat ailesi, 2024-2025 sezonunda da hız kesmeden çalışmalarına devam ediyor.

# BİR FARKINDALIK PROJESİ: OLTEN SANAT

Yaşadıkları toplumda gerçekleştirilebilecek önemli katkılardan birisinin sanatı desteklemek olduğu bilinci ile kurulan Olten Sanat Vakfı, 2013 yılından beri hem müzik alanında hem de toplumsal sorumluluk projeleriyle adından söz ettirmeyi başardı. Olten Filarmoni Orkestrası, Olten Brass, Olten Quartet ve Olten Filarmoni Sanat Okulları gibi kurumları ile sanatçıyı destekleyen Olten Sanat Vakfı, yeni nesillerin sanatı yaşamlarının doğal bir parçası olarak görmelerine yardımcı olmayı kendine görev ediyor.

Olten Sanat Vakfı'nın bir organı olan Olten Filarmoni Orkestrası, 2023 - 2024 sezonunda, yurt içinde çeşitli illerde konserler verdi. Ayrıca, ülkesini 14 Şubat Sevgililer Günü'nde, Amsterdam'ın ünlü Concertgebouw Konser Salonu'nda 70 kişilik dev kadrosuyla özel bir konserde başarıyla temsil etti. Sezon konserlerini İzmir AASSM'de gerçekleştirirken, yanı sıra İstanbul'da Cemal Reşit Rey Konser Salonu'nda Sırba Octet, Denizli Nihat Zeybekçi Kültür Merkezi'nde Serenad Bağcan, Gaziantep Şehit Kamil Kültür Merkezi'nde Kadınlar Günü Özel Konseri ile bu sezonu 16 başarılı konserle tamamladı. Bu konserlerde, Sarah Nemtanu, Cem Adrian, Jingge Yan, İlyun Bürkeve, Bulutsuzluk Özlemi, Joë Christophe, Aphrodite Patoulidou, Grup Clasicos A Lo Cubano ve Ece Göksu gibi değerli isimlere ev sahipliği yaptı.

## ASKIDA BİLET İLE 1500 ÖĞRENCİ

Olten Filarmoni Orkestrası, üniversite öğrencileri için askıda bilet uygulaması başlattı. Her ay İzmir Ahmed Adnan Saygun Sanat Merkezi'nde düzenlenen konserlerinde dünya çapındaki sanatçılara ev sahipliği yapmasının yanı sıra, sanatseverlerle bir araya gelme deneyimini askıda bilet uygulamasıyla öğrencilerle de paylaşıyor. Askıda bilet, sanatseverlerin fazladan bilet alarak öğrencilerin klasik müzik konserlerine ücretsiz olarak katılmasını sağlayan bir uygulama. Olten Filarmoni Orkestrası'nın askıda bilet taleplerine destek olmak isteyenler, info@oltensanat.com veya bilet.oltensanat.com adreslerinden



## ÜCRETSİZ DERGİ OLTEN RAPSODİ

Sanatseverlere daima farklı ve iyi olanı sunmaya gayret eden Olten Sanat, Temmuz 2024 tarihi itibarıyla ücretsiz bir dijital dergi olan Olten Rapsodi ile yepyeni bir hizmeti daha hayata geçirdi. "İyi müzik adına ne varsa" sloganı ile yayın hayatına başlayan dergide, Olten Sanat kurumlarından Olten Filarmoni Orkestrası, Olten Filarmoni Sanat Okulu'ndan haberler, yerli / yabancı sanatçılarla gerçekleştirilen röportajlar, etkinlik ajandası ve makaleler yer alıyor. İlk sayısında Fazıl Say ve Joë Christophe gibi isimlere yer veren dergi, bir yıl içinde toplam beş sayı ile okuyucuların karşısında olmayı planlıyor. Dergiye oltensanat.com adresinden ulaşabilirsiniz.

askıda bilet satın alarak, öğrencilerin konserlere katılmasına yardımcı olabiliyor. Vakıf, 'Askıda Bilet' uygulaması ile sanatı üniversite öğrencilerine ulaşılabilir kılmayı hedefliyor. 'Askıda Bilet' 2024-2025 sezonunda 1500 öğrencinin ücretsiz olarak konser izlemesini sağladı.

## MÜZİK EĞİTİMİ BURSU

2013 yılından itibaren Olten Filarmoni Sanat Okulları'nda yetişen öğrenciler yurt içi ve yurt dışındaki konservatuvarlara, güzel sanatlar liselerine giriş hakkı kazanıyor, ayrıca vakıf müzik eğitimi için başarı ya da ihtiyaç bursu sağlıyor. Geçmiş yıllarda dijital broşür, konser programı, dijital bilet ile hizmetlerini internet ortamına taşıyarak sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk anlamında çalışmalarına imza atan Olten Sanat, bu yıl da konser sonrası konuk sanatçılara çiçek vermek yerine "Hayat İçin Sanat" sertifikası eşliğinde Ege Orman Vakfı'na ve TEMA'ya fidan bağışında bulunarak bu girişimi ile çevre duyarlılığının ve sürdürülebilirliğin önemine dikkat çekiyor.





# CANPA HOLDİNG, LEADAX ROOV İLE SAĞLIKLI GELECEK İNŞA EDİYOR

Dünya kaynaklarının hızla tükenmesi sürdürülebilir bir gelecek için döngüsel ekonomiye geçişi zorunlu kılmaktadır. Canpa Holding ve Leadax Roov, yapı sektöründe döngüsel ekonomiye yapılan yatırımın somut bir örneği. Geri dönüşümlü ve çevre dostu malzemelerin kullanımını teşvik eden Canpa Holding, projelerinde atık yönetimi ve enerji verimliliğine büyük önem veriyor. Leadax Roov tarafından üretilen çevre dostu çatı kaplama malzemeler, Canpa Holding'in projelerinde kullanılıyor. Leadax Roov, küresel atıkları sonsuza kadar önlemek için bugünün atıklarını kullanmak ve dünya ekonomisinin doğrusal ekonomiden döngüsel ekonomiye geçişine katkıda bulunmayı hedefliyor. Bu sayede, atık malzemelerin yeniden kullanımı teşvik edilerek inşaat projelerinin çevreye zarar verme etkisi azaltılıyor.

Leadax Roov araba camlarının içerisinde bulunan, geri



BMC, Ford Trucks, Mercedes, Deutz, Cummins, Trailer Parts, Turbocharger ağır vasıta yedek parça distribütörlüğü yapan Oto Irmak A.Ş. dünyanın 3'üncü büyük otomotiv fuarı Automechanika İstanbul 2024'e katılım sağladı. Irmak Grup Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Öğünç Irmak, 1978 yılında kurulan Oto Irmak'ın, Irmak Grup'un temelini atan şirket olduğunu söyledi. Yüksek performanslı ürünleri rekabetçi fiyatlar ile müşterilerine sunmak misyonunu benimsediklerini belirten Irmak, ekip olarak yıllardır bu misyona uygun, emin adımlar attıklarını ifade etti. Her açıdan güçlü bir yapıları olduğunu vurgulayan Irmak, 25 bin adet SKU ve uzun yılların verdiği know-how sayesinde otomotiv endüstrisinin



dönüştürülmüş PVB'den üretiliyor ve dünyanın ilk döngüsel çatı su yalıtım örtüsü olarak, yapı endüstrisinde devrim yapma misyonunu taşıyor. Her türden ve açık ya da kapalı çatılara uygunluğu ve alev kullanmadan birleştirici Leadax Bio Bind ile kolay uygulama, uygulama sahasında zaman ve malzeme tasarrufu sağlıyor. 50 yıllık kullanım ömrü olan, beyaz renk membranın yansıtma avantajı ile binalarda iç mekân iklimlendirmesinde serin hava ortamı oluşturarak, bina soğutmasında daha düşük enerji sarfiyatına imkân sağlıyor. Sökülebilir şekilde tasarlanan Leadax Roov, ömürleri sonunda geri dönüştürülebilir ve elde edilen hammadde tekrar üretimde kullanılabilir. Leadax Roov membranlarında, üretimden son kullanıcıya ulaşılan döngüde sürdürülebilir çözümler üretiliyor ve bin 500 güneş paneli ile üretim aşaması gerçekleştiriliyor. Leadax Roov ile yapı sektöründe önemli bir yatırım yapan Canpa, Ankara ve İstanbul Hollanda Konsoloslukları'nın destekleriyle 'İnşaat Sektörü ve Döngüsellik' temalı etkinlikler düzenledi. Yapı sektöründen önemli temsilcilerin katıldığı bu etkinliklerde çevresel farkındalık, sürdürülebilirliğin bugünü ve geleceği, uzman konuşmacıların katkılarıyla değerlendirildi. Canpa Holding ve Leadax Roov, inşaat sektöründeki etki alanını genişletirken, müşteri memnuniyetini sürdürülebilir çözümlerle artırmayı hedefliyor.

## OTO IRMAK'A AUTOMECHANIKA'DA YOĞUN İLGI

aftermarket ayağına yön veren firmaların başında yer aldıklarını söyledi. Kendi markaları olan Makpart'ta da 15 bin adet SKU'ya sahip olduklarına dikkat çeken Irmak, sözlerini şöyle sürdürdü: "Automechanika'da gördüğümüz ilgiden de oldukça memnunuz, hatta taleplere yetişmekte güçlük çekiyoruz. Sektörel olarak konuşmak gerekirse; satış rakamlarında, özellikle Turbocharger gruplarında, bariz bir pozitif trend mevcut. Türkiye yabancı tüketiciler için cazip bir pazar haline geldi. Özellikle, Rus tüketicilerin bu pazardaki yoğunluğu oldukça arttı. Bu gelişmeler bağlı olarak orta vadeli planlarımız arasında SKU adetlerimizi arttırmak bulunuyor. Pazarın geleceğine dair beklentilerimiz olumlu."



# ÜÇGE ÇÖZÜMLERİYLE GELECEĞE DEĞER KATIYOR

ÜÇGE, çatısı altında faaliyet gösteren dokuz şirketi ile sektöründeki öncü konumunu inovatif adımlarla güçlendiriyor. Akıllı depo sistemleri ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda döngüsel ekonomiye katkı sağlayan çevresel çözümleri, küresel çapta dikkat çekiyor.

ÜÇGE, 48 yıllık deneyimi ve yenilikçi vizyonu ile mağaza ekipmanları, depo raf sistemleri, akıllı depolama, dijital sistem çözümleri, çevresel çözümler ve çeşitli endüstriyel ürün yelpazesi ile dünyanın önemli tedarikçilerinden biri olarak faaliyetlerini sürdürüyor. 92 ülkeye ihracat yapan ÜÇGE, akıllı depo çözümleri ve çevre teknolojileri alanlarındaki gelişimiyle Türkiye'den dünyaya açılan bir marka olma konumunu koruyor. Sektörünün ilk ve tek AR-GE merkezine sahip ÜÇGE'nin grup şirketlerinden ÜÇGE DRS Depo Raf Sistemleri, yapay zekadan yararlanarak yenilikçi ve yüksek kaliteli depolama çözümleri üretiyor. Sektöründe pek çok önemli ilkleri gerçekleştirerek lider konumunu sürdürüyor. Grup şirketlerinden REVEGO Çevresel Çözümler ve Teknolojileri ise döngüsel ekonomiye



hizmet eden bütünsel yazılım ve donanım çözümlerini sürdürülebilirlik prensiplerine uygun olarak sunan uluslararası bir çevre teknolojileri firması olarak öne çıkıyor.

## “GELECEĞİN AKILLI DEPOLARINI TASARLIYORUZ”

ÜÇGE Yönetim Kurulu Başkanı Damla Aras, ÜÇGE DRS ve REVEGO şirketlerinde hayata geçirdikleri projeleri şu şekilde anlatıyor:

“2008 yılından bu yana geliştirdiğimiz ve 2011 yılından itibaren sektörün hizmetine sunduğumuz yüzde yüz yerli tam otomatik akıllı depo çözümlerimizle, ÜÇGE DRS olarak çok önemli projeleri başarıyla tamamlayıp devretmenin gururunu yaşıyoruz. Bu projelerimizde konveyör sistemlerinden, depodaki robotlara kadar otomasyon, yazılım ve mekanik üretimini kendi bünyemizde gerçekleştiriyoruz. Bu yıl, montajlarını tamamlayıp devreye alma aşamasına geldiğimiz, 35 metre yüksekliğinde iki büyük tam otomatik akıllı depo projemiz faaliyete geçecek. Önümüzdeki aylarda hayata geçireceğimiz Türkiye'nin ilk insansız ve -20 dereceye kadar soğutma kapasiteli donuk ASRS deposu, tüm gıda sektörü için çığır açıcı bir proje olacak.”

## ÇEVRE SORUNLARINA YAPAY ZEKÂ DESTEKLİ ÇÖZÜMLER

Bir diğer taraftan REVEGO şirketi ile çevre sorunlarına günümüz teknolojileri ve yapay zekâ uygulamaları ile çözümler üretme amacıyla yola çıktıklarını anlatan Aras, Türkiye'de Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nca 2025 yılında Depozito Yönetim Sistemi'nin zorunlu hale geleceğine dikkat çekiyor. Aras, “Bu sistem, bakanlıkça belirlenen ve belirli bir depozito bedeli alınarak piyasaya sürülen içecek ürünlerinin tüketilmesi sonrasında ambalajlarının iade alınması ve depozito bedelinin geri ödenmesini kapsıyor. Bu alanda biz de ilk etapta, Depozito Yönetim Sistemi'ne uyumlu, IoT tabanlı Depozito İade Makineleri, Mobil İade Merkezi sistemleri ve Elektrikli Mikro Atık Taşıma Aracı çözümlerini tasarımı, üretim, yazılım, dağıtım, montaj ve servis hizmetleriyle uçtan uca sunuyoruz” diyor.

## “ÖNEMLİ YATIRIMLAR YAPACAĞIZ”

“Şirketimizin faaliyetleri kapsamında, depozito iade sistemlerinin yanı sıra, toprak kirliliğinin önlenmesi, dikey tarım, kişiselleştirilebilir çevre yönetim sistemleri, karbon yakalama ve atık suların ileri teknolojilerle arıtılması gibi önemli alanlara da yatırım yapmayı planlıyoruz. Bu yıl itibarı ile Türkiye'de ve depozito iade sisteminin yaygınlaşacağı Avrupa ülkelerinde milli teknolojilerimiz ile hızla yapılanmayı odağımızda. ÜÇGE Grup Şirketleri olarak, stratejik odağımız insan, inovasyon, dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik yer alıyor. Vizyonumuzu geleceğe değer yaratma üzerinde birleştiriyoruz.”





# ALTEKMA, VOLEYBOLDA BAŞARI HİKAYESİ YAZIYOR

Her yolculuğun daha güvenli olduğu dünya vizyonuyla yolların görünürlüğünü ve netliğini artıran, yenilikçi, sürdürülebilir ve en yüksek kalitede çözümler sunan Altekma Group, voleybolda da başarı topluyor.

Altekma Spor Kulübü, 1999 yılında Tefik Fikret Lisesi adıyla kurulup 2008'de Altekma Şirketler Grubu'nun desteği altında TFL Altekma SK olarak mücadele etmeye başladı. Ardından 2021 yılından itibaren Altekma Spor Kulübü olarak yoluna devam ediyor.

## 300'E YAKIN LİSANSLI OYUNCU

Altekma Group'un kurucusu Hulusi Durmuş'tan sonra şirketin ikinci kuşak temsilcisi Melih Sebastien Durmuş, takım arkadaşlarıyla çıktığı yolda güçlü bir başarı hikayesi yazdı. Bölgesel ligde başlayan yolculuk, 2. Lig ve 1. Lig'de istikrarlı mücadele ve şampiyonluklarla voleybolun zirvesi olan Efeler Ligi'ne kadar ulaştı. Okul sıralarında başlayan ve voleybolla perçinlenen dostlukla, Başkan Melih Sebastien Durmuş, Uğur Tendik, Cevat Başçı, Burak Köse ve Can Gürsel'den oluşan 5 kişilik ekip, Altekma Spor Kulübü'nün temel taşı oldu.

Bu süreçte Altekma Spor Kulübü, hem ihtiyacı olduğu maddi desteği sağladı hem spor dünyasında sürdürülebilirlik konusunda büyük yol aldı. Kulüp sadece yarışmacı profesyonel takımla kal-



mayıp 300'e yakın lisanslı oyuncusuyla önemli bir altyapı organizasyonuna da sahip. Tüm alt yapı kategorilerinde faaliyet gösteren Altekma Spor Kulübü, gençlerin gelişimine ve fırsat eşitliğine olan inancıyla Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün, "Ben sporunun zeki çevik ve ahlaklısını severim" sözünün ışığında yoluna devam ediyor.

## İSTIKRARLI ADIMLAR

Altekma Spor Kulübü, Türk sporunun gelişimine katkıda bulunmak, spor yapmayı çağdaş yaşamın gereği olarak algılayan, mutlu, kendine güvenen, zihinsel ve bedensel olarak sağlıklı, disiplinli, mücadele gücü yüksek, örnek sporcular yetiştirmeyi misyon olarak benimsiyor. Altekma Spor Kulübü, istikrarlı yapısını teknik heyet seçiminde de sürdürüyor. Mavi-beyazlı ekilde baş antrenörlük görevini 8 sezon boyunca Levent Matmeriçli yaptı ve bayrağı geçen sezon başında yıllarca yardımcılık görevini yapan Ömer Tok'a emanet etti. 'Başarının sırrı istikrarda yatar' sözüne güveni ortaya koyan Altekma, Ömer Tok ile sona eren sezonda şampiyonluk mutluluğunu yaşadı ve 1 yıl aradan sonra yeniden Efeler Ligi'ne döndü.

## SPONSORLA HEDEF DAHA İLERİYE

Efeler Ligi'nde 4. sezonuna girmeye hazırlanan Altekma, yeni transferleriyle şimdiden gözünü yükseğe çevirirken sponsorluk çalışmalarını da sürdürüyor. Marka değeri yükselen Efeler Ligi'nde İzmir'in adını duyurmayı hedefleyen Altekma, sponsorluk konusunda da kapılarını tüm kurum ve kuruluşlara açmış durumda. Yıllardır Altekma Group'dan aldığı destekle faaliyetlerini sorunsuz yürüten İzmir ekibi, yeni sponsor destekleriyle de önümüzdeki yıllarda Avrupa kupalarında adından sıkça söz ettirmek istiyor.

## ALTYAPI BÜYÜYOR

■ **ANA HEDEF** Altekma Spor Kulübü, Türkiye ve İzmir'deki genç yetenekleri keşfederek altyapılara kazandırmayı, Türk milli takımlarına üst seviyede oyuncular yetiştirmeyi ve kaybolmaya başlayan spor sevgisini tekrar canlandırmayı kendine hedef olarak seçiyor.

■ **ÇALIŞMALAR** Bu amaçla İzmir'in birçok noktasında spor okullarını faaliyete geçirerek yeni yıldız adaylarına kapılarını açıyor. Spor okullarının yanı sıra altyapı faaliyetlerinde yükselen bir grafik çizen Altekma, hem erkek hem kadın voleybolunda her yaş kategorisinde altyapı takımlarıyla Türkiye şampiyonalarında boy gösteriyor.





# HKTM'DEN ÖNEMLİ ATAMA

Bilimsel ilkelerle uyumlu, kalıcı ve sürdürülebilir çözümler üreten ve kendi alanında uzmanlaşmış partner firmalar ile iş birliği yaparak güçlü bir sinerji oluşturan HKTM'de önemli atamalar gerçekleştirildi. 2016 yılından itibaren HKTM Genel Müdürlük görevini büyük bir başarıyla üstlenen ve 1 Mart 2024 tarihinde bu görevini **Necip Çayan'a** devreden **İlham Çelebi, HKTM'nin İcra Kurulu Başkanı (CEO)** olarak atandı. Ayrıca İlham Çelebi, Good Engineering League'e dahil olan HKSM, MAKERS, SFM, MET | Didactic, ACD, INO ROBOTICS, LETNA MARINE firmalarının yönetim kurulu başkanlığını yürütmeye devam edecek.

HKTM, 'İyi Mühendislik' anlayışını; bilimsel ilkelerle uyumlu, kalıcı ve sürdürülebilir çözümler üreten, karşılıklı iletişimi önemseyen, bilgi ve deneyim paylaşımına açık, ayrımcılığı engelleyen, çevre ve iş güvenliğine odaklı sağlam bir etik tavır olarak tanımlıyor. Kuruluş amacı, hareketi anlamak, geliştirmek, yönlendirmek ve doğasından ilham alarak hareketi kontrol altına almak olduğunu unutulmadan, bu doğrultuda mühendislik altyapısını kullanıyor ve kendi alanında uzmanlaşmış partner firmalarla iş birliği yaparak güçlü bir sinerji oluşturuyor. Böylece farklı hareket ve kontrol teknolojileri üzerinde uzmanlaşmış örnek alınacak çok yönlü mühendislik çözümleri üretebiliyor.

## ÇEVİK ÜRETİM FELSEFESİ

Bu çerçevede HKTM'de "Vizyon 2025" tutum belgesinde somutlanan hedeflere ve belirlenen yol haritasına uygun olarak önemli organizasyonel düzenlemelere gidildi. Farklı adımlardan oluşacak olan bu yönetim stratejisiyle uyumlu bir şekilde, uzmanlık alanlarında derinleşip çevik üretim felsefesi benimsendi ve birçok başarılı projeye imza atıldı.

HKTM, bulunduğu ve üretime katkı sağladığı her yerde sunduğu yenilikçi çözümlerle, paydaşlarının memnuniyetini artıracak stratejik adımlar atmaya devam ediyor.

## YENİ GÖREVLER

2016 yılından itibaren HKTM Genel Müdürlük görevini büyük bir başarıyla üstlenen ve 1 Mart 2024 tarihinde bu görevini Sayın Necip Çayan'a devreden Sayın İlham Çelebi, HKTM'nin İcra Kurulu Başkanı (CEO) olarak atandı.

Ayrıca Sayın İlham Çelebi, Good Engineering League'e dahil olan HKSM, MAKERS, SFM, MET | Didactic, ACD, INO ROBOTICS, LETNA MARINE firmalarının yönetim kurulu başkanlığını yürütmeye devam edecek.



## MÜHENDİSLİK HAREKETİ: GOOD ENGINEERING LEAGUE

Good Engineering League, belirli bir alanda uzmanlaşmış firmaların hayal gücünü, hareket kabiliyetini, mühendislik birikimini ve sanatsal yeteneklerini inovasyon ve teknolojiyle birleştirerek oluşturuldu. Good Engineering League, yeniye olan ilgisi, her adımda edindiği bilgi ve işine duyduğu sevgiyle çabalayan iyi firmaların geleceği şekillendirdiği bir mühendislik hareketi olarak tanımlanıyor.





# VAKİT İŞINLANMA VAKTİ!

**GLOBAL TEKNOLOJİ  
LİDERİ, YÖNETİM  
KURULU ÜYESİ,  
GEÇMİŞ DÖNEM  
INTEL DÜNYA BAŞKAN  
YARDIMCISI, TÜSİAD  
SİLİKON VADİSİ  
NETWORK BAŞKANI  
AYŞEGÜL İLDENİZ**



Geleceğin dünyasında kurumların ayakta kalması için inovatif ve katma değeri yüksek ürünleri daha hızlı üretmeleri gerekecek. Türkiye’de imalat ve sanayi ağırlıklı mal üreten işletmelerimizin, veriden elde edilecek özellikler ve diğer dijital hizmetleri ürün değerinin önemli bir kısmını oluşturacak şekilde planlamaya başlaması gerekiyor.

Bunu söylemesi kolay, yapması çok zor. Bence kurumların en zorlanacağı konulardan bazıları, geleneksel işleri yeni iş modellerine dönüştürme, yeni model üreten süreçleri şirkete uygulama, yeni fikirler bulsalar bile bu fikirlerin şirket içinde ayakta kalması ve kültürel bir dönüşüm gerektiren tüm bu sürecin nefes alıp büyümesine izin vermek geliyor.

İnovasyonu var etmek için gereken yarış çok hızlandı. Dünyanın herhangi bir yerinde yapay zekaya erişimi olan bir firmanın ana işinize rakip olarak daha hızlı, daha ucuz ve daha kaliteli bir ürün yapma olasılığı fazlasıyla arttı. Üretici yapay zekayı kullanan yeni jenerasyon teknolojiyi derinlemesine bilme ihtiyacı duymadan son derece farklı ve alışılmadık alternatifler yaratmayı bir buçuk yıldır deniyor. Bugün yaptığınız işi farklı bir yöntemle dönüştürüp alternatif ürün çıkmasına çok az kaldı diye düşünün. Peki bu hızlı ve yıkıma açık ortamda büyük olasılıkla da şirketinizde olmayan yeteneklerin yaygınlaşmasını oturup izleyecek misiniz?

## AKSİYON ZAMANI!

Geleceğin kurumları yatay, bağımsız ve yaratıcı olacaklar. Bu kadar büyük değişimin bu hızla olduğu bir dünyada rijid ve hiyerarşik yapılarıdaki kurumların değişimle başa çıkabilme yeteneği olamaz. Olabildiğince esnek ve kendi başına hareket edebilen organizmaları kurum içinde yaratıp onlara bu özgürlüğü vermek bence modern dünyanın yönetim biçimi. Bazı öneriler:

- Riskli ve yeni ürünleri yaratıp denenmesine yol açın.
- Tasarım odaklı süreçleri bilen ve kullanan bir takım kurun.
- Olabildiğince genç ruh ve düşünceye sahip çalışanlarınızı serbest bırakın.
- Çok farklı geçmişler, sektörler ve disiplinlerden gelen insanları bir araya getirip birlikte düşünce üretmeleri için ortam yaratın.
- İnovasyonu sadece şirketin içinde gelişecek bir olgu gibi değil, dışarıdan edinilecek ve büyütülecek bir olgu olarak da kabul edin.
- Üniversite iş birlikleri, küçük start-up’lardaki yenilikçi fikirler ve iş ortaklarına açık olun.
- Riske yenilgi gibi bakmayın, cüretkâr olun.

Sadece kendi fikirlerinize değil, başkalarının fikirlerine yer ve değer veren organizasyonlara; yenilikçi fikirler taşıyan genç ruhlara güvenin. Oyunun kuralı artık elinizdeki iyileştirip rakibinizden daha iyi olmaya odaklanmada değil, sekiz milyar insanı heyecanlandıracak kullanım modellerini hayata geçirmekte. Vakit ışınlanma vakti! Rüzgârınız bol, yıldızlar kılavuzunuz olsun.





İZGÖREN AKADEMİ GENEL MÜDÜRÜ **UMUT SAV**

# NESİLDEN NESİLE DEVREDEMEME YA DA ETME: İŞTE BÜTÜN MESELE BU!

“Çocuğun olunca anlarsın” sözünü şimdi anlıyorum. Evladımı kucağıma aldım. Ne büyük mutluluk.

Ona daha iyi bir gelecek sağlamak için daha çok çalışacağım. Umuyorum çoğu zaman yaptığım gibi her şeyin önüne işi koyup onun büyümesini iskalamam. Yazları şirkete gelip gitmesini istiyorum. Pek gönüllü değil ama çekinir benden, kırmaz beni. Sonuçta buralar hep ona kalacak, çekirdekten yetişmesi önemli. Okulu pek iyi gitmiyor. Özel hocalar tuttuk yine de pek fayda etmedi. Kafası çalışıyor ama akli hep başka yerde. Gençlik işte. Allaha arkasında kapı gibi ben varım. Üniversite bitiren, yabancı dil bilen elemanlar zaten altında çalışacak. Maça gidiyoruz beraber, çok iyi bir taraftar olarak yetişiyor. Çevresini tanıyor.

Bu kadar yoğunluğun arasında bir de eşimle durumları düzeltmeye çalışıyoruz. Kardeşiyle arasında rekabet olması gerekiyor ki mücadeleyi öğrensin.

## LİDERLİK GENLERİNDE VAR

Bizinkisi daha tam olmadı ama şimdiden şirkettekilere kafa tutmaya başladı. Toplantılar yapıyor, insanları denetliyor, gerekli yerlerde müdahaleler yapıyor. Sesi yüksek çıkıyor, tam bana çekmiş. Liderlik genlerinde var, ne yaparsın.

Şirket arabasını altına verdim. Rahatça gezsün, dolaşsın. Pazarlamaya söyledim, fuar sonrası otel ayarladılar. Gelince sürpriz yapacağım. Şirkete kredi çıktı. Güzel bir ev döşeyelim. Rahat etsin. Dertlenmesin.

Daha fazla sorumluluk alsın diye müdürlük unvanı verdim. Tabi yine de bana sorarak karar alması gerektiğini söyledim. Kafamda onunla birlikte yapılması gereken bir sürü iş var. Onları hayata geçirmek için kolları sıvadım. Giderlerimizi düşürmeye ve karlılığa odaklanmamız gerekiyor.

İşi devretmek istemiyorum. Evde sıkılırim. Boş durmam ki ben. Arada gelip giderim, odamı boşaltmasınlar. Banka şifreleri de bende. Bu devirde kimseye güvenilmez. Mutlaka bana ihtiyaçları var.

“Çocuğun olunca anlarsın” sözünü şimdi anlıyorum. Evladımı kucağıma aldım. Ne büyük mutluluk.

## YENİLİKÇİ TAVSİYELER

Onun iyi bir insan olması için elimden geleni yapacağım ve eğitim fırsatları sunacağım. Aile değerlerimizi anlatmak için sohbet edeceğim.

Arada şirkete uğruyor. Şirketimizin neler yaptığıyla birlikte neden yaptığını anlatıyoruz. Yazın bir yerde çıraklık yaptı. Hayatı ve insanları tanınması önemli.

Kendi tanınmasını ve yetiştirmesini istiyorum. İlgi alanlarında müthiş işler başarıyor. Onu gururla izliyor ve destekliyorum. Birlikte okuyor, âzliyor ve tartışıyoruz Yurt dışı gezilerinde bana rehberlik yapıyor. Spor ve sanat hayatımızın bir parçası. Gönüllü faaliyetlere katılıyoruz. Ülkesini tanıyor. Yüksek tempoyu eşimin desteğiyle aşıyorum. Sevgiyi, saygıyı, yardımlaşmayı, anlayışı, dürüstlüğü, vefayı, yaşamı birlikte paylaşmayı bizimle öğrensin.

Staj benzeri çalışmalarla işe ısınmaya başladı. Çalışanlarla tanıştığını görüyor ve duyuyorum. Süreçleri analiz ediyor. Paydaşları tanıyor, insanları dinliyor. Ekiple birlikte eğitimlere giriyor. Farklı yaklaşımları var. Ondan öğreniyorum.

Çalıştığı şirkette terfisini aldı. Şirkette yaptıklarımızla ilgili konuşuyoruz. Yenilikçi tavsiyeler veriyor. Güncel konuları kıdemli yöneticiler ile masaya yatıyoruz. Burada olmaktan keyif alıyor. Dünya, ülke ve sektör meselelerine birlikte dertleniyoruz.

Gideceğimiz yeri tüm ekip olarak planladık. Kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerimizi belirledik. Örgüt şemamızı ve iş akışlarımızı yeniledik. Kilit alanlarda yetki ve sorumluluk onda ve ekipte. Değerlerimize ve sürdürülebilirliğe odaklanmamız gerekiyor.

İşi aldı götürüyor. Sıkıştığı yerde zaten yanındayım ama hayatta daha yapacak çok şey var. Genel kurullarda stratejik konuları konuşuyoruz. Çok sağlam bir ekibi var. Artık bana ihtiyaçları yok.

Not: Umut Sav 20 yılı aşkın süredir başta aile şirketleri olmak üzere kurumsal eğitim ve danışmanlık hizmetleri vermektedir.





# TAİDER, GELENEKSEL ANITKABİR ZİYARETİ'YLE ATANIN HUZURUNDA

TAİDER Aile İşletmeleri, TAİDER Ankara İl Temsilciliği'nin 6 Kasım Pazartesi günü düzenlediği 'Anıtkabir Ziyareti'ne kalabalık bir heyetle katılım gösterdi. Cumhuriyet'in 100'üncü yılı olması nedeniyle çok daha anlamlı ve duygusal geçen bu ziyarette **TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten**, Ata'nın huzurunda "Fikri hür, İrfanı Hür, Vicdanı Hür nesiller olarak söz veriyoruz ki ne sizden vazgeçeceğiz ne de eseriniz olan Cumhuriyet'ten.." sözünü yineledi.

TAİDER Aile İşletmeleri, Türkiye ekonomisinin en önemli yapı taşları arasında yer alıyor. Böyle değerli bir misyonla hareket eden TAİDER Aile İşletmeleri'nin en ödün verilmeyen ilkesi ise Cumhuriyetimizin Kurucusu Aziz Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün izinden, onun ışığıyla yürümek ve ölümsüzleşmek.

**"Ne sizden vazgeçeceğiz ne de eseriniz olan Cumhuriyet'ten..."**

Bunu bir kez daha vurgulamak isteyen TAİDER Aile İşletmeleri Derneği, Mustafa Kemal Atatürk'ün hayata veda edişinin 85'inci yılında geleneksel Anıtkabir Ziyareti'ni gerçekleştirdi. TAİDER Aile İşletmeleri Derneği, 6 Kasım Pazartesi günü kalabalık bir heyetle Büyük Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün huzurundaydı. Ziyarette konuşan TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten, Ata'nın huzurunda şu sözü yineledi: "Fikri hür, irfanı hür, vicdanı hür nesiller olarak söz veriyoruz ki ne sizden vazgeçeceğiz ne de eseriniz olan Cumhuriyet'ten..."

**"Durmuyacak, çalışacak, önerecek ve örnek olacağız"**

'Anıtkabir Ziyareti'ne kalabalık bir heyetle katılan TAİDER Ailesi için bu ziyaret çok özel anlara sahne oldu. TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten; ziyaretteki konuşmasına "Cumhuriyetimizin Kurucusu Aziz Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk, TAİDER Aile İşletmeleri Derneği üyeleri olarak, kurduğunuz Cumhuriyetin 100'üncü yılında huzurunuzda bulunmaktan büyük mutluluk ve onur duyuyoruz" diyerek başladı.

Fatma Olten; anlamlı konuşmasında şu ifadeleri kullandı: "Atam, bugünkü Türkiye Cumhuriyeti devleti sizin eserinizdir. Bu anlamda, sizi anlamak, sizinle büyümek, geliş-

## TAİDER AİLESİ KALABALIK BİR HEYETLE ANITKABİR'DE



TAİDER Ankara İl Temsilciliği tarafından düzenlenen 'Anıtkabir Ziyareti'ne katılan heyette TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten'in yanı sıra birçok isim de vardı. Büyük Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün huzuruna çıkılan bu anlamlı ziyarette, TAİDER Kurucu Başkanı Şerife İnci Eren ve TAİDER Yönetim Kurulu üyeleri Gülfem Yorgancılar Perçin, Aysu Dalan Benlioğlu, Aydın Buğra İlter, Serhat Büyükhelvacıgil, Başak Kurtoğlu, Meral Toraman, Tuğçe Gülcüler'in yanı sıra yaklaşık 50 aile işletmesi üyesi de hazır bulundu.

mek ve güçlenmek, izinizden ışığınızla yürümek ve ölümsüzleşmek ödün verilmeyen ilkimizdir. Hiçbir çıkar ve kişisel yarar düşünmeden alını açık, yüzü ak, başı dik, sonsuzluğa koşacak olan biz Atatürk çocukları, hoşgörüyü ve insan sevgisini bütün davranışlarımızın ve düşüncelerimizin merkezine koyarak, durmayacak, çalışacak, önerecek ve örnek olacağız. Fikri hür, irfanı hür, vicdanı hür nesiller olarak söz veriyoruz ki ne sizden vazgeçeceğiz ne de eseriniz olan Cumhuriyet'ten... Sonsuz minnet ve saygılarımızla..."



# İZMİR, ANKARA VE İSTANBUL'DA KEYİFLİ AİLE BULUŞMALARI

TAİDER bünyesindeki Ankara, Bursa, İstanbul ve İzmir İl Temsilciliklerinin düzenlediği ve sadece TAİDER Üyelerine açık düzenlenen aile buluşmaları etkinlikleri, konuk konuşmacı ailelerin kendi aile şirketlerinin hikayelerine uygun konu başlığı altında düzenleniyor ve ilgili ailelerin deneyim ve bilgi paylaşımları sayesinde oldukça verimli toplantılara vesile oluyor.



## İZMİR AİLELER BULUŞMASI'NDA KONUK ÖNCEL AİLESİ

TAİDER üyeleri, 10 Ağustos 2023'te TAİDER İzmir İl Temsilciliği'nin organize ettiği bir TAİDER İzmir Aileler Buluşması'nda daha bir araya geldi. TAİDER İzmir Aileler Buluşması'nın konukları olan Veysi Öncel ile kızları Pırl Öncel Çandarlı ve Dila Öncel Şenol'un 'Gelecek Nesile Sorumluluk Vermek Başarı Getirir' konulu konuşmaları, büyük bir ilgiyle dinlendi. Etkinlik sonunda yeni üyeler Cevher Jant'tan Ceylan Özyavuz ve Cevher Özyavuz'a, Erdal Etiket'ten Ece Özhelvacı'ya, Mercan Endüstriyel'den Onur Uyar'a, Erdem ve Erdem Hukuk Bürosu'ndan Halil Erciment Erdem, Piraye Erdem ve Orhan Emin Erdem'e ve bireysel üye Naz Erçetin'e üyelik belgeleri takdim edildi.

## AKMAN AİLESİ, ANKARA AİLELER BULUŞMASI'NDAYDI

6 Kasım 2023'te Divan Ankara'da gerçekleşen TAİDER Ankara Aileler Buluşması'na, TAİDER üyeleri aileleriyle birlikte katıldı. Toplantının konuk konuşmacıları Anako Yumurta ve Ürünleri Yönetim Kurulu Başkanı Metin Akman, Marka Müdürü Yasemin Akman İslamoğlu, Hammadde Satınalma Sorumlusu Alper Akman ve Arete Sanat Yönetici Ortağı Emre

Sefer 'Nesiller Boyu Bitmeyen Heyecan' teması üzerine önemli paylaşımlarda bulundu.

TAİDER Ankara Aileler Buluşması'nda BB Event Danışmanlık Limited Şirketi'nden Begüm Ünal, Safa Ünal, Buğra Ünal'a, KDL Group'tan Mustafa Kadooğlu'na üyelik belgeleri takdim edildi.

## SERTDEMİR AİLESİ İLE 'SANAT, SANAYİ VE AİLE' KONULU SOHBET

TAİDER ailesi 8 Mart 2024'te İzmir'de gerçekleşen İzmir Aileler Buluşması'nda Sertdemir Ailesi işe bir araya geldi. Özlem Eren'in moderatörlüğünde Sertdemir Ailesi ile 'Sanat, Sanayi ve Aile' konulu bir sohbet gerçekleştirildi. Aileler buluşmasına katılan Irmak Oto A.Ş'den Öğünç Irmak'a üyelik belgesi ve Irmak Ailesi üyelerine rozetleri de takdim edildi.



## EMİNE SABANCI KAMIŞLI İSTANBUL AİLELER BULUŞMASI'NA KATILDI



TAİDER üyeleri, 18 Şubat 2024'te Cemile Sultan Korusu'nda gerçekleşen İstanbul Aileler Buluşması'nda bir araya geldi. Bu özel buluşmada; Esas Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Emine Sabancı Kandaşlı "Aile

Ofisi ile Geleneksel Aile İşini Nasıl dönüştürdük? Sosyal Yatırım" konulu bir konuşma yaparak üyelerin sorularını yanıtladı. Aileler buluşmasına katılan Abdioğulları Plastik'ten Merve Sütçü, Sarıtaş Çelik'ten Pınar Sarıtaş, Sayman Kimyevi Maddeler'den Melisa Sayman ve Cavit Gündüz'e üyelik belgeleri takdim edildi.





# YAZ OKULLARI BAŞLIYOR



- ★ Kız - Erkek grupları
- ★ 7 - 18 yaş aralığı
- ★ Grup eğitimleri
- ★ Bornova

DETAYLI BİLGİ: 0 534 895 30 18



# TAİDER AKADEMİ EĞİTİMLERİ'NE BÜYÜK İLĞİ

TAİDER Akademi Komitesi, her dönem başında yaptığı gibi, 2023-2024 dönemi için Mayıs 2023 ayında, tüm üyelere gönderilen bir anket ile aile şirketlerinin ve aile şirketi üyelerinin eğitim ihtiyacı duyduğu temel başlıkları tespit etti ve eğitimlerini en popüler başlıkları göz önünde bulundurarak kurguladı. Bu dönem, eğitim ile birlikte ilgili konularda aile şirketi üyelerinin deneyim paylaşımları da programa dahil edildi.

## TAİDER Akademi “Krizle Karşı Dayanıklılık” Eğitimi

TAİDER Akademi Komitemizin 2023-2024 döneminde düzenlediği eğitimlerin ilkinde İstanbul Kadıköy’de bir aradaydık. Katılımcılarımız, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi’nden akademisyen Dr. Yusuf Soner’in 4 Ekim 2024 tarihinde, “Krizle Karşı Dayanıklılık” başlığı altında verdiği eğitimi büyük bir ilgiyle izledi. Dr. Yusuf Soner, sunumunda doğal hayattan iş hayatına uzanan bir yelpazede karşılaşılan krizlere karşı nasıl pozisyon alınabileceğine dair önemli bilgiler aktardı. Soru ve cevaplarla da zenginleşen TAİDER Akademi Komitemizin ilk eğitimini başarıyla tamamlarken, sonraki eğitimlerde yine buluşmayı diliyoruz.

## TAİDER Akademi “Aile Anayasası: Eğitim ve Deneyim Paylaşımları”

TAİDER Akademi olarak aile işletmelerinin deneyimlerini paylaştıkları güven ortamını sağlayarak birbirlerinden öğrenmelerine fırsat yarattığımız etkinliklerden birini daha gerçekleştirdik. Ita Legal & Advisory Ortak ve TAİDER YK üyesi Aydın Buğra İlter’in moderatörlüğünde, Anako A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, TAİDER Üyesi Metin Akman ve Sun Şirketler Grubu Kurucu Ortağı, TÜRKONFED YDK Başkanı ve TAİDER Üyesi Şükrü Ünlütürk’ün konuşmacı olduğu 16 Ocak 2024 “Aile Anayasası: Eğitim ve Deneyim Paylaşımları”na katılan tüm üye ve aday üyelerimize teşekkür ederiz.



## TAİDER Akademi “Aile İşletmelerinde Stratejik Markalaşma” Eğitimi

TAİDER Akademi çalışmaları kapsamında “Aile Şirketlerinde Stratejik Markalaşma Eğitimi” 20 Şubat Salı günü Marka Danışmanı Günter Soydanbay eğitmenliğinde İzmir’de TAİDER dernek merkezinde gerçekleşti. Eğitimde kurumsal değerleri ifade etme ve marka hikayesini anlatma gibi konuların yanında atölye çalışmaları da yapıldı. Tüm katılımcılarımıza teşekkür ederiz.

## TAİDER Akademi “Aile İşletmelerinde Yönetim Kurulunun Yapılanma ve İşleyişi: Eğitim ve Deneyim Paylaşımları”

“Aile İşletmelerinde Yönetim Kurulunun Yapılanma ve İşleyişi” eğitim ve deneyim paylaşımları 17 Nisan Çarşamba günü İstanbul FarkLabs’ta gerçekleşti. ITA Legal & Advisory Ortağı, TAİDER YK üyesi Aydın Buğra İlter’in eğitmen

ve oturum yöneticisi olduğu etkinlikte Petroyağ Group YK Üyesi, Kurumsal Gelişim Direktörü ve TAİDER Üyesi Serra Koyuncu ve Fark Holding YK Üyesi ve CEO Ömer Burhanoğlu konuşmacı olarak katıldı. Katılan tüm üyelerimize ve aday üyelerimize, tanıtım turu ve ev sahiplikleri için FarkLabs ekibine teşekkür ederiz.



# TAİDER FORUM TİYATROYLA FARKINDALIK YARATTI

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği toplumsal meselelere ve işletmelerde yaşanan zorluklara dikkat çekebilmek amacıyla İzmir Yaşar Üniversitesi Rektörlük Binası Büyük Salonu'nda Forum Tiyatro "Hal'den ne Hale?" Gösterimi'ne ev sahipliği yaptı. TAİDER üyelerinin sahnede doğaçlama olarak ortaya koyduğu gösteri, seyircilerden büyük ilgi gördü.



Sürdürülebilirlik çalışmaları, aile şirketlerinin nesilden nesile devri ve iş modellerine destek olan TAİDER Aile İşletmeleri Derneği 23 Mayıs Perşembe günü, Yaşar Üniversitesi'nde "Hal'den ne Hale?" adlı Forum Tiyatro oyununun ilk gösterimine ev sahipliği yaptı. Geniş katılımlı açılış kokteyli ile gerçekleşen gösterimde TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Üyeleri; Mustafa Bayındır, Onur Eren, Neşe Gök, Hatice Tecim, Tuğçe Gülcüler, Sevilay Gülcüler, Gülesin Atalay, Bengi Şen ve Rojda Tekinalp performanslarını sergiledi.

## Meselelere sanatsal bakış

Öğretim Görevlisi Erdem Erem'in yönettiği, Ayşegül Eroler, Mine Özbek'in yönetmen yardımcılığını üstlendiği 2023 Eylül ayından beri hazırlanan oyunda, aile içi ilişkilerden jenerasyon farklılıklarına, devir teslim süreçlerinden iletişim zorluklarına, sürdürülebilirlikten yaşam mücadelesine kadar geniş bir yelpazede işletmelerdeki çeşitli problemler sanatın dönüştürücü gücüyle ele alındı. Sahnede doğaçlama olarak gerçekleşen oyunda, seyircilere sorunlara nasıl çözüm bulunabileceği hakkında sorular soruldu ve alternatif çözümler eşliğinde tiyatro oyunu sergilendi. İzleyicilerin sorunlara karşı empati kurmasına, çözüm yolları üretmesine ve toplumsal değişime katkıda bulunmasına ışık tutan oyunun ikinci gös-

terimi 5 Haziran 2024 Çarşamba günü Yaşar Üniversitesi Büyük Etkinlik Salonu'nda gerçekleşti. Oyun İzmir'den sonra farklı illerde de TAİDER üyeleriyle ve aile işletmeleriyle buluştu.

## "Dünyada ilk ve tek olan bu projeyi Japonya'da anlatacağız"

TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten "Sanatın gücünü keşfettiğimiz projelerimizden biri de Forum Tiyatro. Aile işletmelerinin yaşadığı sorunları sahnede izliyoruz ve gönüllü üyelerimizden oluşan oyuncularını yönlendirerek bu sorunları çözmeye çalışıyoruz. Dünyada ilk ve tek olan projemizi bu yıl Japonya'da FBN (Family Business Network) Global Zirvesi'nde anlatmak üzere davet aldık ve diğer ülkelere örnek uygulama olarak tanıtmaktan mutluluk duyacağız" dedi.

"Hal'den ne Hale?" gösterimi oyuncularından Tuğçe Gülcüler "Forum Tiyatro sayesinde iletişim yeteneklerini geliştirdiklerini söyleyen Olten, "Yaşanan sorunun cevabını sahnede canlı olarak aramamız; odaklanma, etkili dinleme, hemen harekete geçme ve ekiple uyumlu hareket etme gibi yeteneklerimizi geliştiriyor. Yaşanan sorunların ortak olduğunu görmek ve kolektif bilinçle çözüm aramak aile işletmelerimizin sürdürülebilirliği için somut faydalara sebep oluyor" ifadelerini kullandı.

# SANAYİ ATIKLARI SANAT ESERİNE DÖNÜŞTÜ

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği ve Yaşar Üniversitesi sürdürülebilirliğin önemini vurgulamak ve toplumu bilinçlendirmek amacıyla özgün bir sergiye ev sahipliği yaptı. “Sanayiden Sanata” adını taşıyan sergi, sanayi atıklarının dönüştürülmesiyle ortaya çıkan eserlerde sürdürülebilirliğin önemini gözler önüne serdi.

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği ve Yaşar Üniversitesi gerçekleştirdiği iş birliği ile sürdürülebilirlik konusundaki farkındalığı artırmak amacıyla özgün bir adım attı ve “Sanayiden Sanata” adını verdiği bir sergi düzenledi.

Sergi, Yaşar Üniversitesi’nde öğrenim gören 15 endüstriyel tasarım bölümü öğrencisinin katkı sağladığı bir proje olarak hayata geçti. Ahşap, çelik, alüminyum, kumaş, deri, kemik, plastik, kâğıt, mermer ve beton gibi 10 farklı sanayi üretim atığı malzemesi, öğrencilerin sanat vizyonuyla buluşarak estetik açıdan çekici, işlevsel ve özgün eserlere dönüştü.

Selçuk Yaşar Kampüsü’nde gerçekleştirilen sergide, sürdürülebilirliğin hem ekonomik hem çevresel hem de toplumsal boyutlarını kapsayan birbirinden anlamlı yaklaşımlar ele alındı.

## “Atıklardan sanat ürettik”

Sanayicilerin atıklarını dönüştürerek diğer üreticilere hammadde sağlayabilecekleri döngüsel bir yaklaşımı benimseyen ekonomik sürdürülebilirlik kavramında, atıkların dönüşümü ve geri kazanımıyla kaynakların verimli kullanılmasının önemi vurgulandı.

Sergi açılışında konuşan Yaşar Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Levent Kandiller, “Sektörden 15 temsilciyle beraber bu işi yaptık. Atıkları aldık, öğrencilerimizle sanat ürettik.” diye konuştu.

## “Sürdürülebilirliğin her alanında etkin olmayı amaçladık”

TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten üretici firmalarının üretim atıklarını dönüştür-



mesinin sadece çevresel etkileri azaltmakla kalmadığını, aynı zamanda kaynakların verimli kullanılmasını sağlayarak ekonomik ve toplumsal açıdan da avantaj sağladığını ifade etti. Olten, “Bizler, Yaşar Üniversitesi öğrencileri ile bu projeyi gerçekleştirirken sürdürülebilirliğin her alanında etkin olmayı hedefledik. Ayrıca genç yeteneklere fırsatlar sunmanın yanı sıra, onların sürdürülebilirlik alanında bilgi ve deneyim kazanmalarına imkân tanıyarak geleceğin yenilikçileri olarak yetiştirmelerine katkı sağlamayı amaçladık” dedi.

## “Eserler alternatif çözümlere neden oldu”

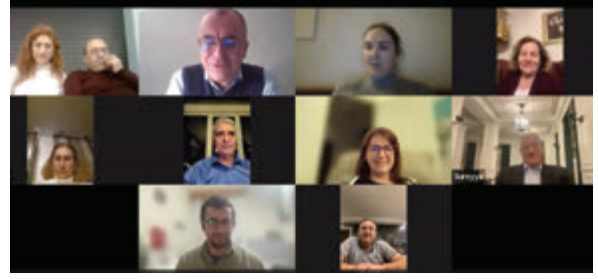
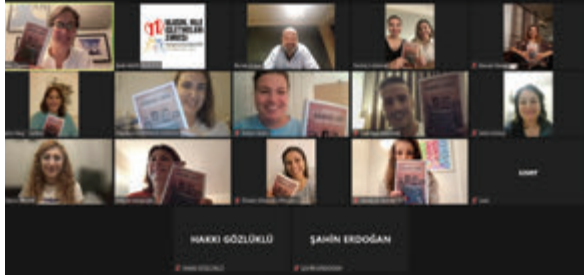
Sanayiden Sanata sergisinin sürdürülebilirlik üzerindeki önemine değinen TAİDER Kültür ve Sanat Komitesi Başkanı Emre Bekişoğlu “TAİDER olarak Yaşar Üniversitesi ile gerçekleştirdiğimiz bu sergide; üretim süreçlerinde kullanılan kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesi, atıkların azaltılması ve geri dönüşüm gibi sürdürülebilir uygulamaları etkin bir şekilde vurgulamayı amaçladık. Ortaya çıkan sanat eserleri de insanların çevresel sorunlara duyarlılığını artırırken, alternatif çözümlerin üretilmesine de yardımcı oldu” diye konuştu.



# ÜYELER KİTAP KULÜBÜNDE BULUŞTU



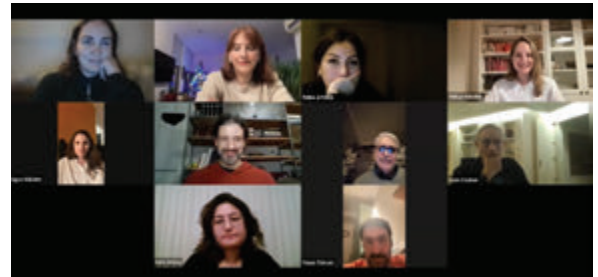
TAİDER üyelerine özel gerçekleşen Kitap Kulübü Buluşmaları hayata geçirildi. TAİDER Kitap Kulübü, aile şirketleri, işletme ve iş dünyası bağlamında yazılmış biyografi, otobiyografi, araştırma-inceleme ve benzeri türde kitapları okuduktan ya da sesli kitap olarak dinledikten sonra birlikte düşünüp tartışmayı hedefliyor.



2023 yılında döneminde, uzun bir süredir hayali kurulan, yalnızca TAİDER üyelerine özel gerçekleşecek Kitap Kulübü Buluşmaları hayata geçirildi. Bu buluşmalar gerçekleştirilirken, gelişimin en değerli yöntemlerinden birinin kitap okumak olduğuna dikkat çekildi. TAİDER Kitap Kulübü, aile şirketleri, işletme ve iş dünyası bağlamında yazılmış biyografi, otobiyografi, araştırma-inceleme ve benzeri türde kitapları okuduktan ya da sesli kitap olarak dinledikten sonra birlikte düşünüp tartışmayı hedefliyor.



Kitap Kulübü, okunan kitapların yazarı, editörü veya kitapta ailelerin katılımı ile iki ayda bir yapılacak yüz yüze ve çevrimiçi toplantılar vasıtasıyla kulüp üyelerinin konuyla ilgili bilgilerini arttırarak ilgi duydukları alanda okuma deneyimlerini zenginleştirirken kitap okuma alışkanlığının yaygınlaşmasını amaçlıyor. Şimdiye dek dört tanesi gerçekleştirilen Kitap Kulübü Buluşmaları, 2024-2025 dönemi içerisinde de devam edecek. İlgili kulüp için kitap veya yazar önerileri olanlar TAİDER ile iletişim kanalları üzerinden temas kurabilir.





# '4 MEVSİM TAİDER ETKİNLİKLERİ' ÖZEL BULUŞMALARA SAHNE OLUYOR

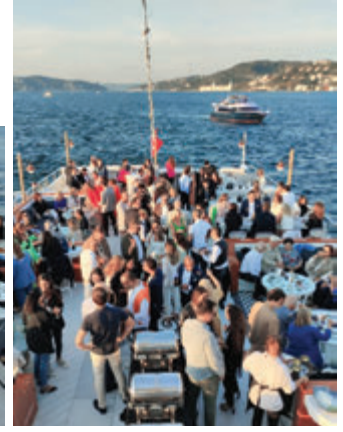
TAİDER Aile İşletmeleri Derneği ve TAİDER İl Temsilcilikleri '4 Mevsim TAİDER Etkinlikleri' kapsamında özel buluşmalara imza atıyor. 2023 Ağustos ve 2024 Ağustos dönemi içerisinde İstanbul İl Temsilciliği ve Bursa İl Temsilciliği kendilerine özgü etkinlikleri ile TAİDER üyelerini ve aday üyelerini bir araya getirdi.

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği, düzenlediği '4 Mevsim TAİDER Etkinlikleri' ile üyelerini keyifli ortamlarda bir araya getirmeye devam ediyor. TAİDER Bursa İl Temsilciliği'nin '4 Mevsim TAİDER Etkinliği' başlığı altında Bursa'da düzenlediği İncir Bahçesi Buluşması, 7 Eylül 2023 tarihinde gerçekleştirildi. Bu buluşma, TAİDER üyelerinin aday üyelerle bir araya gelerek onları daha yakından tanımalarına olanak sağladı. Ayrıca üyeler arasında özel sohbetlerin gerçekleşmesine vesile oldu.

## Geleneksel Boğaz Gezisi'nde Sunay Akın esintisi

TAİDER Ailesi, 15 Eylül 2023 tarihinde TAİDER İstanbul İl Temsilciliği'nin '4 Mevsim TAİDER Etkinliği' kapsamında düzenlediği 'Geleneksel Boğaz Gezisi'nde bir araya gelme fırsatı yakaladı. TAİDER'in değerli üyelerinin ve aday üyelerin katılımıyla düzenlenen Geleneksel Boğaz Gezisi'nde konuk, Sunay Akın oldu. Buluşma, Sunay Akın'ın 'İstanbul'un Sırları ve Cumhuriyetimizin Yüzüncü Yılı' başlıklı konuşmasıyla bir hayli renkli geçti. Etkinlik kapsamında Boğaz'a Bebek İskelesi'nden açılıp Beylerbeyi İskelesi'ne doğru uzanan bir güzergâh çizildi.

Boğaz'ın mavi sularında sıcak sohbetler eşliğinde yol alırken, TAİDER ailesine yeni katılan üyelere de üyelik belgeleri sunuldu. Geleneksel Boğaz Gezisi kapsamında değerli kurumsal üyeler Abaloğlu Holding ve DKM İnşaat ile bireysel üye Canberk Mersin üyelik belgelerini teslim aldı. Müzik ve yemeklerle hem renklenen hem de daha da tatlanan gezi, bir sonraki buluşmada bir araya gelme dilekleriyle sona erdi.



## İNCİR BAHÇESİ BULUŞMASI BURSA'DA GERÇEKLEŞTİRİLDİ

TAİDER Ailesi, 7 Eylül 2023 tarihinde özel bir etkinlik kapsamında Bursa'nın Aksungur Köyü'nde harika bir incir bahçesinde bir araya geldi. TAİDER Bursa İl Temsilciliği'nin '4 Mevsim TAİDER Etkinliği' başlığı altında organize ettiği İncir Bahçesi Buluşması, bir yandan aday üyelerle tanışmalara vesile olurken bir yandan da üyeler arası sıcak sohbetlere kapı açtı.



# Dünün, bugünün ve yarının risklerini yönetiyoruz!

1983 yılından bu yana müşterilerimize elementer, sağlık ve reasürans-özel riskler olmak üzere sigortanın her alanında çözümler sunuyoruz.

41 yıldır büyüyen tecrübemiz, uzman kadromuz, 2500'ü aşkın lokal ve global kurumsal müşterilerimizle Türkiye'nin her bölgesinde hizmet vermeye devam ediyoruz.

✉ [info@canbrokerlik.com](mailto:info@canbrokerlik.com)

☎ 0216 410 10 00

📷 /canbrokerlik

📍 Akasya Acıbadem Kent Kule A3 Blok Kat 4

**CAN**  
Can Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş.

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



# TAİDER KUZEY YILDIZI PROGRAMI 2024 SÜRECİNİ ZİRVE VE ÖDÜL TÖRENİ ETKİNLİĞİ İLE TAMAMLADI

Bu sene yedincisi gerçekleşen Kuzey Yıldızı Zirve ve Ödül Töreni, sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyen aile şirketlerini ve iş dünyasının önde gelen isimlerini bir araya getirdi. Sürdürülebilirlik yaklaşımlarının masaya yatırıldığı zirvede, ödüller sahiplerini buldu.



TAİDER Aile İşletmeleri Derneği, aile şirketlerinin sürdürülebilir iş modelleri geliştirmesinde ve sürdürülebilirlik yolculuklarında onlara destek sağlamak amacıyla başlattığı Kuzey Yıldızı Programı'nın 7. Dönem Zirve ve Ödül Töreni'ne ev sahipliği yaptı. İş dünyasının önde gelen isimlerinin bir araya geldiği zirvede ödüller sahiplerini buldu. Zirve, programın açılışını gerçekleştiren TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten'in konuşması ile başladı. Konuşmasında geleceği inşa ederken sürdürülebilirliğin önemine değinen Olten "Dünyanın gelecekteki çevresel koşulları belirsizken ve teknoloji sürekli değişirken, sürdürülebilirlik konusunda artan bir farkındalık yaratmak bizi son derece mutlu ediyor. Kuzey Yıldızı Programı şirketlerin çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlardaki stratejilerini ve hedeflerini belirlemesine olanak sağlayan sürdürülebilirlik yol haritasında önemli bir rol oynuyor. Nesilden nesile geçişle sürdürülebilirlik ilkesini benimseyerek çıktığımız bu yolda bize destek veren herkese çok teşekkür ediyoruz" dedi.

Light Eagle Kurucu'su Onur Eren'in oturum yöneticiliğinde devam eden zirvede, Family Business Network Etki ve İnovasyon Lideri Andrew Bryson ile etkileyici bir sohbet

gerçekleşti. "Sürdürülebilirlikten Etkiyeye: Sistemik Değişim" oturumunda değişime etki eden yenilenebilir enerji kullanımından, atık azalma stratejilerine; toplum projelerinden, eğitim programlarına kadar her alanda pozitif etki yaratma üzerine konuşan Bryson "Aile şirketleri, dünyada değişimin önünü açıyor" dedi.

## "YÜZDE 87'SİNİN STRATEJİK PLANLARI VAR"

TEB Kurumsal Firmalar Satış Direktörü SASECOM Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı Berna Ozay Duzcu ile "Sürdürülebilirlik ve Finans" oturumunu gerçekleştiren TAİDER Sürdürülebilirlik Eş Komite Başkanı Osman Aytaman, aile işletmelerinin sürdürülebilirlik için neler yapabileceğine değindi ve çevre yönetimi ile ilgili bilgileri aktardı. Zirvede TAİDER Sürdürülebilirlik Anketi Sonuçları'nı da katılımcılar ile paylaşan Aytaman "Aile Şirketleri'nin yüzde 87'sinin stratejik planları varken, yüzde 45'i de bu stratejik planları her yıl güncelliyor. Veriler, bize şirketlerin enerji tasarrufu sağlama konusunda başarılı olduğunu gösterirken, su ve hava kalitesi konularında da çaba sarf edildiğini ortaya koyuyor. Bu anket bize aile şirketlerinin sürdürülebilirlik alanındaki çabalarını yansıtıyor, stratejik planlamanın ve



## TUBA ÜNLÜ

TAİDER KUZEY YILDIZI KIDEMLİ DEĞERLENDİRİCİ,  
TEMPUS MÜHENDİSLİK DANIŞMANLIK  
KURUMSAL DANIŞMAN, İŞLETME KOÇU

### “KUZEY YILDIZI, BENİM DE YILDIZIM OLSUN İSTEDİM”



“Hepimiz hem iş hayatımızda hem de özel yaşantımızda, ki aslında bunu birbirinden ayırmak genelde pek mümkün olmuyor, bir amaç doğrultusunda yaşarız. Benim de amaçlarımda bir tanesi, profesyonel hayatta edindiğim tecrübeleri, gönüllü projelerde de yer alarak topluma fayda sağlamaktır. Durum böyle olunca, en doğru şekilde, nerede ve nasıl yapabilirim sorusuna karşılık aramaya başladım. Bu dönemde Kuzey Yıldızı Sürdürülebilirlik Programı ile karşılaştım. Öğrenmek, hayatıma neler katacağımı görmek ve aile şirketleri ile tecrübelerimi paylaşmak için, dahil olmaya karar verdim. Gördüm ki, Kuzey Yıldızı; aile şirketlerine gelecek nesillerde de var olabilmek için, bir ayna tutuyor. Şu anda iyi ki dahil olmuşum diyorum. Ben şimdiye kadar edindiğim tecrübelerimi paylaşmanın ve bildiklerime yeni başlıklar katmanın mutluluğunu yaşarken; bu süreçlerde tanıştığım değerli aile şirketleri ortaklarından, çalışanlarından ve birlikte çalışma fırsatı yakaladığım tüm TAİDER profesyonelleri ve gönüllülerinden de çok şey öğrendim.”

sürekli iyileştirmenin önemini vurguluyor” dedi.

Zirve; Mazars Sürdürülebilirlik Hizmetleri Ortağı Yaman Alkan, Yeşilova Holding Kurumsal Sürdürülebilirlik Yöneticisi Eda Çetintaş, Aromsa A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı Melis Yasa, ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan, Domino Tekstil Sürdürülebilirlikten Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Begüm Yağcı Taktaş, Yuvam Dünya Yönetim Kurulu Başkanı Kıvılcım Pınar Kocabıyık ve UN Global Compact Türkiye Genel Sekreteri Melda Çele'nin oturum ve konuşmaları ile devam etti. Sürdürülebilirlik yaklaşımlarının ele alındığı konuşmalarda katılımcılar; çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla sürdürülebilirliğin getirdiği avantajları derinlemesine tartıştı ve gelecek için benzer adımların önemini vurguladılar.

## 6 FARKLI KATEGORİDE BİRİNCİLİKLER İLAN EDİLDİ

Toplam 13 firmanın sürdürülebilirlik yolculuğunu geliştirdiği Kuzey Yıldızı 2024 programının sonunda, Fersan Fermantasyon Ürünleri San. Ve Tic. A.Ş. “Çevre” kategorisi ödülüne layık görülürken, ödülü şirket adına İnsan ve Kültür Müdürü Seçil Azizoğlu aldı. “Kurumsal Yönetim”

## BURCU TUNA

GLOBAL STRATEJİK PLANLAMA VE KURUMSAL  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK MÜDÜRÜ

### “BİLGİ VE DENEYİM PAYLAŞMA İMKANI BULDUK”



“METYX olarak kompozit alanında tasarımdan seri üretime kadar tüm çözümleri sunabilen global bir tedarikçiyiz. Türkiye, Macaristan ve ABD'deki son teknolojiye sahip altı üretim tesisimiz bulunuyor ve dünyada 30'dan fazla ülkede firmamızın ürün ve hizmetlerine ulaşılabilir. Şirket olarak her zaman çevreye, insana ve topluma duyarlı olduk. Elbette sürdürülebilirlik başlığı altında daha önceden de yaptığımız çalışmalarını daha sistematik hale getirdik, bunun için de öncelikle mevcut durum analizimizi yapıp stratejimizi oluşturduk. Şirket kültürümüze entegre etmek önceliğimiz oldu. Kuzey Yıldızı programına katılırken en büyük motivasyon kaynağımız, sürdürülebilirlik konusunda öncü projelerimizi ve başarılarımızı daha geniş kitlelere duyurma isteğimiz oldu. Kuzey Yıldızı programı, aile şirketlerine sürdürülebilirlik alanında yaptıkları çalışmalarını tanıtmaya ve bu alandaki performanslarını değerlendirerek geliştirme fırsatı sağlıyor. Ayrıca, program sayesinde farklı sektörlerden şirketlerle bilgi ve deneyim paylaşma imkanı buluyor, böylece sürdürülebilirlik alanında daha güçlü ve etkili projeler geliştirebiliyoruz. Bizim için en önemli kazanımlardan biri de bu ödülün tüm çalışanlarımıza getirdiği motivasyon ve gurur oldu.”

kategorisinde Petroyağ ve Kimyasallar San. Tic. A.Ş. ödülün sahibi oldu. Ödülü şirket adına Genel Müdür Nuri Refik Düzgören aldı. Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren Tirsan Kardan San. Ve Tic.

A.Ş. “Çalışanlar” kategorisi ödülüne layık görüldü. Ödülü şirketi adına İnsan Kaynakları Direktörü Füsun Toros aldı. Ev tekstili alanında faaliyet gösteren Telateks Tekstil Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. “Toplum” kategorisi ödülünün sahibi olurken, ödülü şirket adına COO Ergenç İnel aldı. Turizm sektöründe faaliyet gösteren ve sürdürülebilirlik çalışmalarıyla da

bilinen Göçtur Turizm Yatırım Tic. A.Ş./ Pinebay Holiday Resort “Gelecek Nesil ve Aile” kategorisinde ödülün sahibi oldu. Ödülü Yönetim Kurulu Başkanı Naile Göçen Çukurova aldı. “Kuzey Yıldızı Programı Büyük Ödülü”ne ise yine sürdürülebilirlik alanında çeşitli çalışmaları bulunan Telateks Tekstil Ürünleri San. ve Tic. A.Ş. layık görüldü. TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten'in takdim ettiği ödülü CEO Uğur Üstünel aldı.

## 2024 PROGRAMINA KATILAN YENİ KUZEY YILDIZI YOLCUSU FİRMALAR

ATM Isı Transfer San ve Tic A.Ş.

Altekma Group

CanOzan Pano San. Taah. Tic. Ltd. Şti.

Göçük Avukatlık Bürosu,

İnka Yapı Bağlantı Elemanları San. ve Tic. A.Ş.


Kırçıçeği Turizm A.Ş.

Logo Sky Çizge Havacılık Reklam Limited Şirketi

Üçge Mağaza Ekipmanları Paz. San. Tic. A.Ş.



Sürdürülebilir bir gelecek ve sağlam temelleri olan  
bir devir planı oluşturabilmek için...

**AİLE İŞLETMENİZİ**  **TAIDER**  
**KUZEY YILDIZI** **YOLCULUĞUNA**  
**ÇIKARMAYA HAZIR MISINIZ?**



**Aile ve Gelecek Nesiller**



**Çalışanlar**



**Çevre**



**İş Modeli**



**Kurumsal Yönetim**



**Toplum**

Kuzey Yıldızı Programı'nda amacımız, aile şirketlerinin sürdürülebilir iş modelleri geliştirmelerine katkı sağlamak, tüm yıl dahilinde gerçekleştireceğimiz etkinlikler ile iyi örnekleri birbirinden öğrenerek paylaşmak ve program dahilindeki aile şirketlerinin sürdürülebilirlik yolculuğundaki gelişimini sağlama yönünde itici güç oluşturmaktır.



Ekim 2024 tarihinde başlaması planlanan 2025 dönemi ön başvuru formuna ulaşmak için QR kodu okutabilirsiniz!



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



[www.taiderkuzeyyildizi.org](http://www.taiderkuzeyyildizi.org)



*canpa*

**30 YIL**

YAPILARI

**SUDAN KORUMA**

*GARANTİSİ*

*mutluluk bulışıdır* 

Scan Me!





# FBN ETKİNLİKLERİ DOLU DOLU GEÇTİ

TAİDER Aile İşletmeleri, 65 ülkede örgütlenmiş, farklı sektörlerden 4.000'den fazla aile şirketinin ve 20.000'den fazla aile şirketi üyesinin yer aldığı İsviçre merkezli Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (FBN-I, Family Business Network International) Türkiye paydaşıdır.

Bugün 280 aile şirketi ve 896 aile üyesi ile TAİDER varlık sebebine bağlı olarak belirlediği hedeflerini gerçekleştirmek üzere kuruluşundan bugüne pek çok proje ve etkinlik yürütüyor. Bu nedenle, TAİDER üyesi olan herkes Uluslararası FBN'in de üyesidir.

FBN, Next Gen, Impact, Entrepreneurs, Now Gen, Large Families ve Family Office başlıklarında altı topluluğa sahip. Her topluluk, gönüllü üyelerden oluşan kişiler tarafından liderlik ediliyor ve sene içerisinde, dünyanın farklı yerlerinde, yüz yüze ve çevrim içi etkinlikler düzenliyor. TAİDER üye listesinde bulunan herkes, FBN etkinlik duyurularını takip edip kaydını yaptırdığı takdirde dünyanın her yerindeki bu etkinliklere katılım gösterebiliyor.

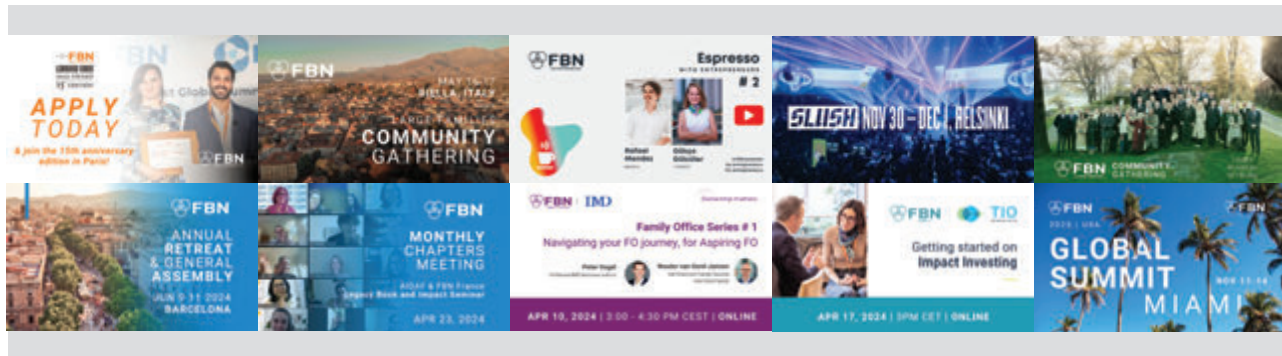
TAİDER üyelik girişiniz yapıldıktan sonra FBN etkinliklerini takip edebilirsiniz için sizlere aylık FBN tarafından e-bültenler iletiliyor. Ayrıca, FBN Connect internet sitesine giriş yaparak kendi profilinizi oluşturabilir, etkinlikleri takip edebilir ve diğer FBN üyelerini görebilir, dilerseniz iletişime kurabilirsiniz. Eğer FBN bültenlerini almıyorsanız veya FBN Connect giriş bilgilerinizi bilmiyorsanız TAİDER ofis ekibi ile iletişime geçerek bilgi alabilirsiniz.

## FBN GENEL KURUL KATILIMI

TAİDER'in Türkiye paydaşı olduğu FBN-The Family Business Network 2024 Genel Kurulu 10 Haziran 2024



tarihinde Barcelona'da IESE Business School Kampüsünde gerçekleşti. 20'den fazla ülkenin temsilcilerinin ve FBN-I yönetim kurulu üyelerinin bulunduğu toplantıda 6 yıldır başkanlık yapan Farhad Forbes, görevini Alfonso Libano Daurella'ya devretti. Genel Kurul'un ardından yönetim ve sahiplik konularında akademisyenlerin paylaşımlarına ve çalıştaylara yer verildi. Barcelona'nın simge yapılarından Casa Batlló'nun da ziyaret edildiği buluşma, Daurella'nın evinde verdiği geniş katılımlı davetle son buldu.







## MAKALE



## FAMILY BUSINESS NETWORK CEO'SU ALEXIS DU ROY DE BLICQUY

# ŞEFFAFLIK YILI

TAİDER'in Türkiye paydaşı olduğu Aile İşletmeleri Ağı'nın (Family Business Network) 2023 Dünya Zirvesi için belirlediği tema "Şeffaflık Yılı" (The year of transparency) idi. **FBN CEO'su Alexis Du Roy de Blicquy**'un aile işletmeleri ve şeffaflık ile ilgili yazısını sizlerle paylaşmak istedik. Keyifli okumalar dileriz!

Şeffaflık, günümüzde dünyamızda etik olmayan davranışlarla mücadele etmek ve güveni teşvik etmek veya hatta yeniden tesis etmek için sıkça kullanılan bir kavramdır.

Birçok kişinin gizliliği teşvik ettiği ve "Mutlu yaşamak için saklanalım" mottosuyla yaşadığı Aile Şirketleri için bu ne anlama geliyor? Ne zaman "görünmeyeni görünür yapmalı" ve ne zaman yapmamalıyız?

Bu büyüleyici çağdaş temayı, yıl boyunca küresel ve yerel olarak, topluluklar ve nesiller arasında, şeffaflık ve görünürlük için üç farklı ortamı inceleyerek araştırdık: iş ailesi, birey ve toplum.

İş Ailesinde ("Biz" veya "Grup"), işletmelerde veya yönetimlerinde aktif olmayan hissedarların sıklıkla daha fazla şeffaflık talep ettiklerini ve eksikliğinden dolayı hayal kırıklığına uğradıklarını biliyoruz.

Bu yüzden servet, halefiyet, aile kariyerleri ve tazminatlar hakkında nasıl iletişim kurulacağını ve yönetimi nasıl iyileştireceğimizi öğrendik - bu, aile dışı bir yöneticinin başarısı için gereken değerlerin ve kuralların açıkça belirtilmesini içerebilir.

Şeffaf olmak, aile sırlarını yıkıcı olmayan bir şekilde ortaya çıkarmak ve çatışmaları yönetebilmek anlamına da gelebilir.

Birey için ("Ben" veya "Kişisel"), kendinle şeffaf olmak, kendini daha iyi tanımak ve geliştirmek anlamına gelir. Bu, "oğul", "kız", "ebeveyn" veya "eski lider" olmayı kabul edebilmek; servetle yaşamak, kendi rolünü bulmak ve başkalarıyla, ister "Yeni Nesil", "Şimdiki Nesil" veya "Bilge Nesil" (bayrağı devreden veya devretmek üzere olanlar) olarak yapıcı bir etkileşimde bulunmak anlamına gelir.

Toplumda ("Çevremizdeki Dünya"), çok fazla ve çok az bilgi arasında dengeyi nasıl bulacağımızı, teknolojiyi nasıl yöneteceğimizi, tamamen özel mi kalacağımızı yoksa yatırımcıları mı (borsa dahil) kabul edeceğimizi, iletişimimizde "yeşil yıkama"dan nasıl kaçınacağımızı ve gerçek sürdürülebilirliğe odaklanacağımızı ve giderek kutuplaşan bir dünyada kamu krizlerini nasıl yöneteceğimizi ele almamız gerekmektedir.

FBN, aile işlerinin toplumdaki farkındalığını ve önemini artırma misyonunu yerine getirmeye devam ederken, ilerlememizi izleme ve etkilerimizi ortak bir performans göstergesi seti kullanarak şeffaf bir şekilde değerlendirme sözü verdik.

Üyelerimizi şimdi harekete geçmeye ve paylaşılan refah yaratmaya, sürdürülebilir bir gelecek inşa etmeye ve nesiller boyunca başarıyı tanımlamaya davet ediyoruz.



# GELECEK NESİLLERİN ETKİNLİK TAKVİMİ YOĞUN

Yıl boyunca gerçekleşen bir dizi etkinlikle üyelerini bir araya getiren TAİDER, özellikle genç kuşakları kapsayan yenilikçi buluşmalarını sürdürüyor. Söyleşiler, kamplar, sportif etkinliklerle yeni nesli anlamaya ve geleceği inşa etmek üzerine yapılan buluşmalar büyük ilgiyle takip ediliyor. Oyuncu Mert Fırat ile bir araya gelip "Sanat ve Aile" söyleşisi, Langoz ormanlarındaki kamp ve Palandöken'de gerçekleşen kayak buluşmasıyla bir araya gelen üyeler, yeni nesli kavrayan kapsayıcı etkinliklerle bir arada olmaya devam edecek.



## HOLLANDA'DA DÜZENLENEN 17. ULUSLARARASI FBN GELECEK NESİL ZİRVESİ'NE İLGI BÜYÜKTÜ



TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Eş Başkanları ve Üyeleri, 31 Mayıs- 2 Haziran 2024 tarihleri arasında Hollanda'nın Lahey şehrinde gerçekleşen FBN International Next Gen Summit 2024 etkinliğine katıldı. Öncesinde farklı tarım ve denizcilik gibi farklı sektörlerden iyi uygulamaların yerinde paylaşıldığı öğrenme yolculuğu, takım çalışmaları ve networking içeren akşam yemeğiyle başladı. 32 ülkeden 256 kişinin katıldığı zirvede iki gün boyunca panel ve çalıştaylarda, gelecek neslin sahipliğe bakışı tartışıldı. Hollanda kraliçesi Maxima'nın da ziyaret ettiği etkinlik Louwman Müzesi'nde gerçekleşen gala gecesiyle sonlandı.



## MERT FIRAT İLE "SANAT VE AİLE" SÖYLEŞİSİ

TAİDER Gelecek Nesil ve Kültür ve Sanat Komiteleri olarak sanat dolu bir etkinliğe daha imza attı. 19 Ekim 2023 tarihinde İstanbul Ataşehir'deki DasDas Sahne'de bir araya gelinen aktör Mert Fırat ile "Sanat ve Aile" üzerine bir söyleşi gerçekleştirildi. TAİDER üyelerinin yoğun katılımıyla renklenen etkinlikte Mert Fırat'ı bu iki kavram üzerinden daha yakından tanıdık ve söyleşi süresince tiyatrodaki "aile ve devir" konusu odaklandı. Söyleşi sonunda güzel gün Mert Fırat'ın özçekimiyle ölümsüzleştirildi.





## LONGOZ ORMANLARI'NDA DOLU DİZGİN LİDERLİK KAMPI

TAİDER Aile İşletmeleri Derneği'nin "Next Gen Liderlik Kampı" buluşması yine bir dolu heyecanlarla geride kaldı. İğneada/Kırklareli'nde Longoz Ormanları içindeki Longosphere Otel'in büyümlü atmosferinde iki gün boyunca gerçekleşen kampın ilk gününde, Speed Networking ile birbirini tanıma etkinliği ile başlandı. İlk günün ilgi çekici diğer iki etkinliği ise "Trüf Mantarı Avcılığı" ve "Unimog Safari" oldu. TAİDER'in konukları, dünyanın en pahalı mantarlarından biri olarak bilinen, özel eğitilmiş köpeklerin arayıp bulunduğu trüf mantarının peşinde düştü. Unimog Safari'ye katılan üyeler de harika bir doğanın içinde, trafiğe kapalı alanlarda macera dolu bir parkuru geride bıraktı. Bu büyüleyici atmosferde dolu dolu bir gün geçiren TAİDER üyeleri, günü Food & Wood Restoran'daki enfes akşam yemeği ile taçlandırdı. Ardından Longosphere Otel'in Yin-Yang Meydanı'nda açık havada ateş başında düzenlenen buluşmada ilk günün değerlendirmesi yapıldı. İkinci günün sabahına ise Longoz Ormanları'nda Cemre Ketenci'nin verdiği yoga pratiği ile başladı. Sonrasında hep birlikte yürüyüş yapıldı ve harika doğayı daha yakından tanıma imkanı oldu. Sabah saatleri sonrası Özge Toraman'dan, Next Gen Liderlik Kampı'na özel bir eğitim alındı. Toraman'ın "Liderlik Yolculuğu Eğitimi" ilgiyle takip edildi. Takımlar halinde hazinenin peşine düştü. "Treasury Map" oyununda ise renkli, heyecanlı ve bol mücadeleli anlar yaşandı. Yorgunluk Öte İğneada Perma Çiftlik'te düzenlenen gastro etkinliğinde atıldı. Etkinlik kapsamında öncelikle ilaçsız tarımla yetiştirilmiş erikler toplandı.



Ardından bu eriklerden nefis bir reçel yapıldı. İlaçsız tarım ile yetişmiş sebzelerle hazırlanan akşam yemeği ile hareketli ve renkli geçen gün taçlandırıldı.

## NEXT GEN PALANDÖKEN BULUŞMASI



TAİDER Next Gen ve Now Gen üyeleri, şehir yaşamından uzaklaşarak Palandöken Dağı'nın eşsiz güzelliklerinde unutulmaz bir kayak tatili gerçekleştirdi. Doğanın sunduğu benzersiz manzaralar eşliğinde bir araya gelerek, hem spor yapmanın hem de keyifli vakit geçirip birbirini daha yakından tanıma imkanı oldu.

## FBN ULUSLARARASI GELECEK NESİL ZİRVESİ 2025, TÜRKİYE

Uluslararası FBN'in her sene farklı bir ülkede 17 yıldır gerçekleştirdiği Uluslararası FBN Gelecek Nesil Zirvesi'nin 2025 yılındaki 18. Zirvesine TAİDER, İstanbul'da ev sahipliği yapacak! Yaklaşık 65 ülkeden yabancı katılımcının da geleceği etkinliğin program içeriğini çok yakında üyelerimizle paylaşmaya başlayacağız. Lütfen tarihleri not ediniz.





EY TÜRKİYE, YAPAY ZEKÂ HİZMETLERİ LİDERİ **REYZİ DEVRİM PAMİR**

# AİLE İŞLETMELERİ İÇİN YAPAY ZEKÂ UYGULAMALARI



Yapay zekâ (AI), iş dünyasında devrim yaratmaya devam ederken, özellikle aile işletmeleri için benzersiz fırsatlar sunuyor. Bu işletmeler, genellikle kuşaklar boyu süregelen değerlere ve iş yapış şekillerine sahiptir. Yapay zekâ ile aile işletmeleri iş yapış şekillerini dönüştürerek, şirketin geleceği için stratejik avantajlar elde edebilir. Aynı zamanda yapay zekâ teknolojileri, aile şirketlerinin özgün yapılarında operasyonel verimliliği artırarak ve müşteri deneyimlerini geliştirerek sürdürülebilir büyüme sağlanmasına destek olabilir.

Aile işletmeleri için yeni bir çağ açan yapay zekâ ile dönüşüme başlamak için ilk adım olarak, aile işletmeleri şirketin mevcut durumunu değerlendirmeli ve hangi AI araçlarının iş modelinize uygun olabileceğini keşfetmelidir. Yapay zekâ uygulamaları, her aile şirketinin kendi dinamiklerine göre özelleştirilip, tasarlanıp uygulamaya konulduğunda süreçlerde etkili sonuçlar elde edilebilir. Bu noktada, dönüşümün en yüksek değerini en hızlı şekilde ve en düşük riskle gerçekleştiren bir yaklaşım benimsemelidir. Bu yaklaşımda stratejik hedefleri belirleme, yetenekleri değerlendirme, çözüm seçimi, uygulama ve ölçeklendirme ile sürekli iyileştirme adımları değerlendirilmelidir.

## STRATEJİK HEDEFLER

Hedef belirlemek için atölye çalışmalarıyla başlayıp gelişmiş analiz araçlarını kullanarak yapay zekâ için stratejik hedefler belirlenmelidir. Mevcut durumu değerlendirmede "EY Yapay Zekâ Olgunluk Modeli" gibi çözümler kullanılmalı ve mevcut altyapıyla yetenek değerlendirilmelidir. Çözüm seçiminde ise iş hedefleriyle uyumlu yapay zekâ çözümleri eşleştirilmelidir. Buna örnek olarak, bir aileye ait imalat işletmesinin, arıza sürelerini önemli ölçüde azaltan yapay zekâ ile bir bakım modelinin benimsenmesi için sunulan doğru çözüm uygulaması gösterilebilir. Uygulama ve ölçeklendirme adımlarında ise çevik bir metodolojiyle sorunsuz bir yapay zekâ entegrasyonu sağla-

mak için aşamalı olarak uygulama süreci denetlenirken; iyileştirme adımında ise yapay zekâ sürekli bir yolculuk olarak görülüp düzenli değerlendirmeler ve iyileştirmeler için yeni çerçeveler oluşturulmalıdır. Tüm bu yaklaşımın ve atılan adımların yanı sıra dünya çapında yapay zekâ odaklı projelerden çıkarılmış dersler ile bu dönüşümün daha da etkin kılınmasını sağlanmalıdır.

Diğer yandan, yapay zekâ uygulamalarının etik ve güvenli bir şekilde yönetilmesi, özellikle veri hassasiyeti yüksek olan aile işletmeleri için kritik önem taşır. Bu nedenle, AI projeleri GDPR gibi uluslararası veri koruma standartlarına uygun olarak yürütülmelidir. Güçlü şifreleme yöntemleri ve veri anonimleştirme teknikleri, müşteri ve işletme verilerinin korunmasını sağlar ve tüm paydaşların güvenini artırır.

## MÜŞTERİ SADAKATİNDE ARTIŞ

Bazı sektörel örneklerle değinmek gerekirse; EY ekipleri Avrupa'da perakende sektöründe zincir olan bir aile işletmesinin, müşteri etkileşimlerini kişiselleştirmek için süreçlerine yapay zekâyı dahil etti ve ilk yıl içinde müşteri sadakatinde yüzde 30'luk bir artış elde edilmesini sağladı. Üretim sektöründeki bir aile şirketinin ise üretim hatlarında yapay zekâ teknolojileri kullanılarak atıklar yüzde 20 oranında azaltıldı. Bu sonuç hem maliyetler hem de ürün kalitesi açısından firmaya ekonomik ve stratejik açıdan çeşitli faydalar sağladı.

Yapay zekâ, aile işletmeleri için büyüme fırsatlarıyla dolu bir geleceği işaret ediyor. Bu doğrultuda, aile işletmeleri ekiplerini etkili bir yapay zekâ dönüşümü için gerekli bilgi, strateji ve araçlarla donatmalı, dönüşümü uçtan uca yönetebilmelidir. Bu sayede yapay zekâ teknolojilerinde bütüncül bir yaklaşım benimseyen aile işletmeleri; mevcut zorlukların üstesinden gelerek, yapay zekâ dönemine sorunsuz bir geçiş yapabilme imkânı yakalarken, bu dönemde iyi bir şekilde konumlanıp rakiplerinden önde yerini alabilir.





# “FIRSAT EŞİTLİĞİ SAĞLAMAYI AMAÇLIYORUZ”



“Gençlerin okuldan profesyonel hayata geçişinde karşılaştıkları engelleri ortadan kaldırarak onları donanımlı bireyler olarak iş hayatına hazırlıyoruz” diyen **Emine Sabancı Kamışlı**; Esas Sosyal olarak gençlik ve istihdam odaklı programlarla gençlere fırsat eşitliği sağlamayı amaçladıklarını vurguluyor.

Esas Holding’in bir iş kolu olarak 2015 yılında kurulan Esas Sosyal, gençlik ve istihdam odaklı sosyal yatırım programlarıyla gençlere fırsat eşitliği sağlamayı hedefliyor. Esas Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Emine Sabancı Kamışlı; “Gençlik ve istihdam odaklı programlarımızla fırsat eşitliği sağlamayı amaçlıyoruz. Gençlerin okuldan profesyonel hayata geçişinde karşılaştıkları Engelleri ortadan kaldırarak onları donanımlı bireyler olarak iş hayatına hazırlıyoruz” diyor. Emine Sabancı Kamışlı ile Esas Sosyal’ın misyonunu ve sosyal yatırım programlarını konuştu.

**Esas Sosyal olarak fırsat eşitliği sağlama misyonunuz kapsamında sosyal yatırım programları hayata geçiriyorsunuz. Programlarınızdan kısaca bahsedebilir misiniz?**

2015 yılında babam Şevket Sabancı ve ailemizin topluma geri verme vizyonu ile Esas’ın bir iş kolu olarak Esas Sosyal’i kurduk. Esas Sosyal olarak gerçekleştirdiğimiz araştırmalar sonucunda odağımıza gençlik ve istihdamı alarak “Esas Sosyal Fırsat Eşitliği Sağlar” mottosuyla sürdürülebilir ve ölçülebilir etki yaratmayı hedefledik. Bu hedefimiz doğrultusunda ‘Şevket Sabancı Vizyonu ile İlk Fırsat’, ‘Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım’ ve Mezun Programlarını hayata geçirdik. Programlarımızla özel sektör ve sivil toplumu harekete geçirerek işverenlerce daha az tercih edilen üniversitelerde öğrenim gören ve mezun olan gençlerin okuldan profesyonel hayata geçişlerinde karşılarına çıkan engelleri ortadan kaldırmayı, onları iş hayatına kendinden emin, donanımlı ve sorumlu bireyler olarak hazırlamayı amaçladık.

**Sosyal yatırım programlarınız kapsamında yarattığınız sosyal etkinin sürdürülebilirliğini nasıl sağlıyorsunuz?**

Programlarımız çerçevesinde gençlerin işverenler tarafından mezun oldukları üniversitelere göre değil yetkinliklerine göre değerlendirileceği bir insan kaynakları anlayışına öncü olmayı hedefledik. Türkiye’nin 81 ilinden bin 400 gence dokunduğumuz sosyal yatırımlarımızla sağladığımız bu katkının sürdürülebilirliği en önemli önceliklerimizden biri. Bu amaçla 2019 yılında Kurumsal Destek Programı’nı başlattık. Bu programda yer alan kurumlar; gençlerin STK’lardaki maaşlarını ve İngilizce eğitimi masraflarını Esas ile birlikte karşılarken kurum yöneticilerinin mentorluk, prova mülakat ve çeşitli etkinliklere destek olması, programlarda yer alan katılımcıların kişisel ağlarının ve vizyonlarının geliştirilmesine de katkı sağlıyor. Bu yıl ekosistemimize yeni katılan 9 kurumla birlikte 21 farklı sektörde faaliyet gösteren Türkiye’nin ve dünyanın önde gelen 40 kurumunu genç istihdamında fırsat eşitliği amacıyla bir araya getiriyor.

## KURUMLARA ÖNERİLER

■ **GENÇLER GELECEĞİMİZ** Gençleri desteklerken kurumlarla el ele vererek eğitimlerine ve kariyer yolculuklarına katkıda bulunmanın çok anlamlı olduğunu düşünüyoruz. Sosyal yatırım üstüne düşünerek, zaten kısıtlı olan kaynakları daha verimli kullanarak ve bir ekosistem yaratarak sinerji yakalanması gereken bir konu.

■ **SOSYAL FAYDA** Kurumlar, yeni bir yatırım alanı yaratmak mecburiyetinde değil. İnşa edilen bir sosyal faydanın üstüne bir tuğla koyar gibi hali hazırda hedef kitleye fayda sağlayan programlara ve projelere dahil olmak; yaratılan sosyal etkiyi derinleştirme ve sorunları çözme açısından çok kıymetli ve etkili.

■ **İŞ BİRLİĞİ** Hayırseverlik egoyu sevmez, iş birliğine sever. Programlarımız kapsamında her zaman iş birliğine hazırız. Bu kapsamda kurumlar bize danışabilir ya da ekosistemimizde yer alarak misyonumuza katkı sağlayabilir. Egodan değil ekosistemden güç alarak hareket etmenin daha faydalı ve sürdürülebilir olduğuna inanıyoruz.

# TAİDER 11'İNCİ ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ 'DAYANIKLILIK' TEMASI İLE GERÇEKLEŞTİ

TAİDER Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi bu yıl 11'inci "**Küresel ve Ulusal Belirsizliklere Karşı Aile İşletmelerinde Dayanıklılık**" teması ile 01-02 Aralık 2023 tarihlerinde InterContinental İstanbul'da gerçekleşti. Zirvede, doğal afetlerde ayakta kalmaktan sosyal sorumlu şirket olmaya, girişimcilik hikayelerinden yeni teknolojilere uyuma kadar katılımcılara farklı bakış açıları kazandıracak 'Dayanıklılık' konusu ele alındı.



TAİDER Aile İşletmeleri Derneği'nin gelenekselleşen Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nin 11'incisi 'Küresel ve Ulusal Belirsizliklere Karşı Aile İşletmelerinde Dayanıklılık' teması çerçevesinde 01-02 Aralık 2023 tarihlerinde InterContinental İstanbul'da gerçekleşti. Olten Filarmoni Orkestrası'nın mini konseriyle başlayan zirvede, açılış konuşmasını pladis ve Godiva Yönetim Kurulu Başkanı ve Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi Murat Ülker yaparken, "Hoş Geldiniz" konuşmalarını ise TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten ve Family Business Network (FBN) Yönetim Kurulu Başkanı aynı zamanda Forbes Marshall Eş Başkanı Farhad Forbes yaptı. Zirvenin son derece etkili ve faydalı geçtiğini belirten TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten, "Son birkaç yılda gördük ki pandemi ya da savaşlar gibi ani ve beklenmedik gelişen krizler, aile işletmelerinin dayanıklılığını test ediyor. Bu bağlamda, artık geleneksel hale ge-

len zirvemizde bu yıl amacımız, aile işletmelerinin ihtiyaç duyduğu dayanıklılık konusuna ışık tutmaktı. Birbirinden önemli katılımcıların katkılarıyla zenginleşen verimli bir zirveyi daha geride bıraktığımız için mutluyuz" dedi.

## 100'ÜNCÜ YIL COŞKUSU YAŞANDI

11'inci Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde 'Küresel ve Ulusal Belirsizliklere Karşı Aile İşletmelerinde Dayanıklılık' teması çerçevesinde iki gün boyunca; 'Kriz Anlarında Liderlik', 'Aile Şirketlerinde Halka Arz ile Dönüşüm', 'Cumhuriyetin 100. Yılında 100 Yıllık Marka', 'Üçüz Dönüşüm: 'Dijital Dönüşüm - Yeşil Dönüşüm - Toplumsal Dönüşüm', 'Aile Şirketlerinde Girişimcilik', 'Aile Şirketleri ve Türkiye'de Dip Dalgalar', 'İmaj ve İletişim Workshop', 'Yaşamda Esneklik ve Esenlik', 'Nesiller Boyu Müziyenlik ve Müzikte Doğu-Batı Füzyonu' konu başlıklarında konuşmalar, oturumlar ve workshop'lar gerçekleşti.



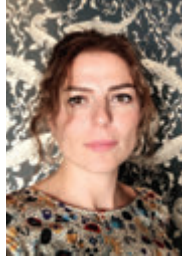




Ayrıca zirvenin ilk gününün akşamı Cumhuriyetimizin 100'üncü yılı şerefine düzenlenen TAİDER'in Cumhuriyet Balosu'nda gurur ve coşku dolu anlar yaşandı. TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Fatma Olten renkli görüntüler eşliğinde geçen baloyla ilgili olarak, "TAİDER Ailesi olarak Cumhuriyetin bu özel kutlama yılına yakışır bir organizasyona imza atmanın heyecanını düzenlediğimiz baloya katılan konuklarımızla paylaştık. '100. Yıl Cumhuriyet Balosu Kokteyli ve Yemeği'nde Cumhuriyet'in ilk yıllarındaki baloları yaşamak istedik. Kargalar Kafeste müzik grubunun harika müzikleri eşliğinde Cumhuriyet'e yakışır bir gece yaşadık ve yaşattık" dedi.

### "GELECEK NESİLLERE BIRAKILAN MİRAS"

Zirvenin ardından konuşan TAİDER Zirve Komitesi Başkanı Şebnem Zeybek şunları söyledi: "Zirvemizde doğal afetlerde ayakta kalmaktan sosyal sorumlu şirket olmaya, girişimcilik hikayelerinden yeni teknolojilere uyuma kadar paydaşlarımıza farklı bakış açıları kazandıracak tüm konuları ele almayı hedefledik. Cumhuriyetimizin 100'üncü yılında 100 yıllık markalarımızın yolculuğunu, bu yolculuk sırasında diğer aile şirketlerine de fikir verecek zorluklarla mücadele hikayelerini dinledik. Aile işletmelerini sadece bir şirket değil; gelecek nesillere bırakılan bir miras olarak gördüğümüzün altını her fırsatta çizen TAİDER Ailesi olarak, bu mirası daha değerli kılmamızın yolları üzerine çalışmaya devam edeceğiz."



**AİLE İŞLETMELERİNE YÖNELİK TÜRKİYE'DEKİ TEK ZİRVE**  
TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Başkanı Fatma Olten ise

## DESTEKÇİLERİNE KATKILARI İÇİN TEŞEKKÜR EDİLDİ

Zirve boyunca TAİDER Ailesi'ne destek veren kurum, kuruluş ve firmalar da elbette unutulmadı. Ana Destekçi QNB Finansinvest'ten Pamir Karagöz'e, Platin Destekçi EY'den (Ernst&Young) Serter Baltacı'ya, Destekçi Akol Hukuk Bürosu'ndan Meltem Akol'a, Üye Destekçiler Canpa Holding'ten Melike Özcan'a, Tellioglu Şirketler Grubu'ndan Mert Tellioglu'na, Tur Transit'ten Melis Yüksel'e, Yeşilova Holding'ten Yalçın Yeşilova'ya, Yorglass'tan Gülfem Perçin'e hediyeler eşliğinde katkıları için teşekkür edildi.

her yıl daha da güçlenerek yoluna devam eden TAİDER Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nin bu yıl da ilgi görmesinden son derece memnun olduklarının altını çizerek şunları söyledi: "Bizler, biliyoruz ki; birinci nesilden ikinci nesle geçiş oranı ve ikinci nesilden üçüncü nesle geçiş oranı hem Türkiye'de hem dünyada çok düşük. Yaşadığımız çağdaki gelişmelere de odaklanarak, aile işletmelerinin sürekliliğini sağlamak adına bu yıl belirlediğimiz 'Küresel ve Ulusal Belirsizliklere Karşı Aile İşletmelerinde Dayanıklılık' temasını son derece önemstedik. Bu noktada aile işletmelerinin ihtiyaçları için neler yapılması gerektiği önem kazandı. Biz TAİDER olarak sağlıklı bir nesilden nesle geçiş yaşanmasını ve aile şirketlerinin sürdürülebilir olmasını amaçlıyoruz. Zirvenin içeriğini de bu düşünce üzerinden kurguladık. Gelenekselleşmesi ile birlikte aile işletmelerine yönelik Türkiye'deki tek zirve olarak da farklılaşan TAİDER 11. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'ne gönül veren, katkı koyan, zirvenin her aşamasında bizlerden desteğini esirgemeyen tüm üyelere, kurum ve kuruluşlara teşekkür ediyoruz. Büyük bir aile olmanın verdiği güven ve gururla bir sonraki zirvemizde yeniden bir araya gelmeyi diliyoruz."

## 12'İNCİ ZİRVE KASIM AYINDA GERÇEKLEŞECEK

'Gelecekte Kendine Özgü' temasıyla 29-30 Kasım tarihlerinde Intercontinental İstanbul Otel'de gerçekleştirilecek olan 12'inci Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde işletmelerde özgünlüğün anahtarıyla açılan başarı kapıları aralanacak. Aile işletmelerinin köklerine sadık kalarak yeniliklere ve değişimlere uyum sağlama becerisinin vurgulanacağı, özgün ürün ve hizmetlerle aile işletmelerinin güvenilirliğinin, dayanıklılığının ve uzun vadeli başarısının inceleneceği bir program hazırlanıyor. Bu zirvede, iş dünyasının çeşitli alanlarından gelen uzmanlar ve aile işletmelerinin temsilcileri, otantik kalmanın yollarını ve bunun işletmelerin geleceğini nasıl şekillendirebileceğini ele alacaklar. Katılımcılar, aile işletmelerinin geleneksel değerlerini koruyarak nasıl modernleşebileceğini, sürdürülebilir büyümeye stratejilerini nasıl geliştirebileceğini ve geleceğin belirsizliklerine nasıl hazırlıklı olunabileceğini tartışacaklar. Zirve, aile işletmelerinin geçmişten gelen gücünü geleceğe taşıyabilmek ve her koşulda otantik kalabilmek için gereken bilgi ve deneyimi paylaşmak üzere eşsiz bir platform sunacak.





# “ Gelecekte Kendine Özgü”

29-30 KASIM 2024  
**InterContinental İstanbul**

Lütfen Takviminize Not Ediniz...



**TAİDER** Ulusal Zirveleri Hakkında Bilgi için Lütfen Tıklayınız.





ERDEM & ERDEM, KURUCU  
VE KIDEMLİ ORTAK **PROF. DR.**  
**H. ERCÜMENT ERDEM**



ERDEM & ERDEM, ORTAK VE  
SERMAYE PİYASALARI LİDERİ  
**AV. İBRAHİM ONUR BAYSAL**



# AİLE ŞİRKETLERİNE ÇOK BOYUTLU KATKI: HALKA ARZ

Şirketlerin, en büyük gereksinimlerinin başında operasyonel olarak büyümeyi yönetmek ve gereken finansal kaynağı sağlamak gelir. Bu gereksinimler aile şirketleri için de geçerlidir. Ayrıca aile şirketlerinde şirketin sürdürülebilmesi ve gelecek gelecek nesillere aktarılabilmesi kaygısı da vardır. Halka arz, finansal ve kurumsal bu gereksinimlere cevap verir.

## FINANSMAN TEMİNİ

Halka arzda temelde iki yöntem söz konusudur. İlk yöntem sermaye artırımdır. Sermaye artırımı yolu ile yapılan halka arzda şirket doğrudan kaynak sağlar. Bu kaynak sermaye şeklinde olacağı için geri ödemesi söz konusu olmaz. Bu yolda, şirket halka arz etmek istediği pay oranında sermayesini artırır; artırdığı sermayeye karşılık gelen payları, primli fiyattan yatırımcılara satar. Bu yolla şirkete yeni ortaklar girer ve şirket belli oranda yabancılaşır. Ancak, halka arz edilen paylar belli oranda tutularak veya imtiyazlı paylar yaratılarak mevcut ortakların kontrolü sürdürülür ve şirketin tamamen yabancılaşmaması sağlanır.

İkinci halka arz yöntemi ortak satışlarıdır. Bu yöntemde mevcut ortaklar belli oranda paylarını halka satarlar. Elde edilen getiri doğrudan ortaklara gider. Ancak uygulamada Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) sadece ortak satış yöntemine sıcak bakmaz. Bu nedenle son yıllarda gerçekleşen halka arzlarda sermaye artımı ve ortak satışları birlikte kullanılır. Genellikle sermaye artırımı oranı daha yüksek, ortak satışları oranı da daha düşük olur.

Halka arz aile şirketlerine temelde üç açıdan büyük yarar sağlar. İlk yarar, finansal kaynak sağlama açısından. Halka arz doğrudan kaynak yaratmasının yanı sıra geleneksel finansmana erişimi de kolaylaştırır. Zira halka açık şirketin finansal denetim ve kurumsallıkla ilgili uyması

gereken düzenlemeler çoğu işlemi daha şeffaf hale getirir. Bu durum, piyasada olumlu bir algı yaratır ve finansman kuruluşlarına güven verir. Ayrıca halka açık şirketler için diğer sermaye piyasası araçlarının (tahvil gibi) ihracı ile kaynak yaratılması süreci daha yalındır.

İkinci yarar payların likit hale gelmesidir. Aile şirketlerindeki en önemli sorunlardan biri de payların likit olmaması ve kolayca paraya çevrilememesidir. Halka açık hale gelen şirketin ortakları, halka arzdan sonra ellerinde kalan paylarını borsada daha kolay satarlar. Halka açıklık şirket paylarını likit hale getirir ve aile bireylerinin kaynak gereksinimlerine cevap verir.

## KURUMSALLAŞMA

Üçüncü yarar kurumsallaşmadır. Halka açık şirketler, SPK tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne (KYİ) tabidir. KYİ, halka açık şirketlerde karar alma süreçlerini geliştirmeyi ve yatırımcıların çıkarlarını korumayı amaçlar. Bu yaklaşım, şirketlerin kurumsal yapısının gelişmesine ve sürdürülebilirliğine katkı sağlar. Örneğin, KYİ'nin öngördüğü risk komitesi, şirketin çeşitli risklere karşı hazırlıklı olmasına yardımcı olur. Belirli kriterleri aşan önemli işlemler için öngörülen özel karar alma usulleri, paydaşlar arasında anlaşmayı özendirerek şirketin gelecek nesillere aktarımına katkı sağlar. Kurumsallaşma aile şirketlerinin gelecek nesillere aktarılmasının ana yöntemidir.

Sonuç olarak, halka arz, aile şirketleri için büyük yararlar sağlar. Düşük maliyetle doğrudan finansmana ulaşılır, diğer finansman yöntemlerinde de maliyet düşürülür. Borsada işlem görmeyen paylar da likit hale geldiğinden ortaklara kaynak sağlanır. Kurumsal yönetim yapısı ile şirketin sürdürülebilirliği ve gelecek nesillere aktarımı güvenceye alınır.



# AİLE İŞLETMELERİNİN HALKA ARZ YOLCULUĞU

Büyüme ve genişleme için sermaye ihtiyacı duyabilen aile işletmeleri, halka arz yoluna başvurabiliyor. Bu sürecin 'olmazsa olmaz'ları dikkatli planlama, profesyonel danışmanlık ve uygun düzenleyici onaylar olarak sıralanıyor. Aile işletmesi, halka arz yoluyla sermaye artırımını yaparak büyüme ve genişleme fırsatlarını değerlendirebiliyor.

Aile işletmeleri, aile üyeleri tarafından kurulan ve yönetilen şirketler olarak genellikle sınırlı bir sermayeye sahiptir ve geleneksel olarak aile üyeleri arasında devredilir. Ancak bazı aile işletmeleri, büyüme ve genişleme için sermaye ihtiyacı duyabiliyor ve bu durumda halka arz yoluna başvurabiliyor. Aile işletmelerinin halka arz yolculuğu genellikle karmaşık ve uzun bir süreç olabiliyor. Bu nedenle dikkatli planlama, profesyonel danışmanlık ve uygun düzenleyici onaylar bu süreçte olmak zorundadır. Halka arz sonrasında ise şirketin finansal performansının takibi, yatırımcı ilişkilerinin yönetimi ve şeffaf raporlama gerekli oluyor.

## ÖNE ÇIKAN ADIMLAR NELER?

Aile işletmelerinin halka arz süreci, özenli bir planlama ve strateji gerektiriyor. Bu sürece ilişkin önemli adımlar şöyle:

**1** Şirketin hazırlığı: Halka arz sürecine başlamadan önce şirketin finansal yapısının ve iş operasyonlarının gözden geçirilmesi gerekiyor. İyi bir finansal raporlama sistemi oluşturulmalı, mali veriler doğru ve şeffaf şekilde sunulmalı.

**2** Şirket değerlendirilmesi: Aile işletmesi, öncelikle şirketin değerini belirlemek için değerlendirme sürecine girebiliyor. Bu, şirketin finansal durumunun analiz edilmesini ve potansiyel yatırımcılar için çekici olacak bir değer belirlenmesini içeriyor. Değerlemeyi yapan uzmanların objektif kriterler kullanması ve piyasa koşullarını dikkate alması gerekiyor.

**3** Profesyonel danışmanlık hizmetleri: Aile işletmesi, uzmanlık sağlayacak finansal danışmanlar, avukatlar ve muhasebeciler gibi profesyonellerden destek alabilir. Uzman ekiplerle çalışarak doğru stratejiler belirlenmeli.

**4** Hisse senedi hazırlığı: Şirket, hisse senedi ihraç etmek için gerekli düzenlemeleri yapar ve denetimleri gerçekleştirerek uygunluk sağlar.

**5** Etkili pazarlama ve iletişim stratejisi: Halka arz sürecinde yatırımcılara etkileyici bir sunum yapmak önem taşıyor. Güven vermek için açık ve düzenli iletişim sağlamanın yanı sıra yatırım teklifi hazırlığı, pazarlama dokümantasyonu, tanınmış borsalarda listelenme gibi stratejik adımlar atılmalı.

**6** Pazar araştırması: Şirket, potansiyel yatırımcıların ilgi düzeyini belirlemek amacıyla pazar araştırması yapar.

**7** İlgili düzenleyici kurumlara başvuru: Aile işletmesi, hisse senedi ihracının düzenlendiği ülkedeki ilgili kurumlara başvurarak izin almayı amaçlayabilir.

**8** Hissedar ilişkilerinin yönetilmesi: Halka açıklık sonrasında, şirketin hissedar ilişkilerinin yönetilmesi ve şeffaflığın artırılması önemli. Şirket, yatırımcı ilişkilerini güçlendirmek ve hissedarların bilgilendirilmesine özen göstermeli.

**9** Halka arz süreci: Aile işletmesi, halka arz sürecini başlatarak hisse senetlerini halka açabilir. Bu süreçte genellikle birincil piyasa aracılığıyla hisseler satışa sunulur.

## BÜYÜME POTANSİYELİ ARTIRILABİLİR

Bu faktörlere dikkat ederek iyi planlanmış, profesyonel destek almış, şeffaf bir halka arz süreci başarıyla tamamlanabilir. Aile işletmesi, halka arz yoluyla sermaye artırımını yaparak büyüme ve genişleme fırsatlarını değerlendirebilir.

Ayrıca şirketin aile ilişkileri üzerindeki etkilerini dikkate alarak halka arz kararı verilmesi gerekir. Bu şekilde aile işletmeleri, finansal göstergelerin yanında aile ilişkilerini de güçlü tutarak halka arz yolculuğunu başarılı bir şekilde tamamlayabilir ve şirketlerinin gelecekteki büyüme potansiyelini artırabilir.



ESEN PAMİR KARAGÖZ / QNB FINANSİNVEST GENEL MÜDÜRÜ VE YÖNETİM KURULU ÜYESİ

## "ŞİRKETLERİ YATIRIMCILAR İLE BULUŞTURMAYI HEDEFLİYORUZ"

"QNB Finansinvest olarak, sektörümüzü geliştirmek ve müşterilerimize en iyi hizmeti sunmak amacıyla çalışmalarımızı aynı heyecan ve özveri ile sürdürüyoruz. 2022 yılında gerçekleştirdiğimiz ve toplam halka arz büyüklüğü 3,1 milyar TL olan 4 halka arzımız ile yenilenebilir enerji, tekstil, demir-çelik ve teknoloji sektöründe faaliyet gösteren şirketleri sermaye piyasalarına kazandırdık. 2023 yılında ve 2024 yılının ilk yarısında ise yine demir-çelik, yenilenebilir enerji, gıda ve lojistik sektörlerinde faaliyet gösteren 5 şirketin daha halka arzını 9,8 milyar TL büyüklük ile başarıyla tamamlamış bulunmaktayız. Üzerinde çalıştığımız çeşitli halka arz projeleri ile potansiyeli yüksek, sermaye piyasalarına katkı sağlayacak şirketleri yatırımcılar ile buluşturmayı hedefliyoruz."

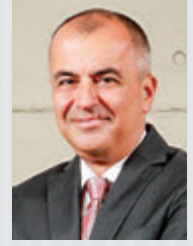


MURAT KOLBAŞI / ARZUM YÖNETİM KURULU BAŞKANI

## "HALKA ARZ BİZE YEPYENİ VE DİNAMİK BİR ALAN SUNDU"

■ **MARKANIN DEVAMLILIĞI** Yapı Kredi Yatırım liderliğinde, 24 Aralık 2020'de halka açıldık. Halka açılma, markanın devamlılığı açısından vizyonumuzda olan bir konuydu. Küçük ev aletleri pazarındaki pek çok kategoride lider ve öncü konumunu yıllardır istikrarla sürdüren markamızla en doğru zamanda halka açılmaya karar verdik. Teknik konularda, işin uzmanlarının yönlendirmeleri ve şirketimizin üst yönetiminin ve tüm takım arkadaşlarımızın özverili çalışmalarıyla halka arz sürecini başarıyla tamamladık.

■ **"ŞİRKETLERİN ÖMRÜNÜ UZATIYOR"** Halka arz bize yepyeni ve dinamik bir alan sundu. Yatırımcı profili, sektörün gereklilikleri, regülatörün talep ettiği belli bir kurumsal yönetim seviyesinin üzerine çıkmak adına şirketlere doğal bir ortam yaratan halka arzın şirketlerin ömrünü de uzattığına inanıyorum. Çünkü buradaki ortaklık bir şirket ya da bireysel ortağın ömrüyle sınırlı kalmıyor. Veriler son derece şeffaf şekilde kamuoyuyla paylaşılıyor. Bu durum da şirketin repütasyonunu ve kredibilitasını artırıyor. Halka arzla stratejimiz ve büyüme planlarımız da işin doğası gereği yeni düzene uygun şekilde değiştirildi. Ancak değişmeyen şey, Arzum'un tüm hedeflerinin temelindeki 'sürdürülebilir büyüme' kavramı.

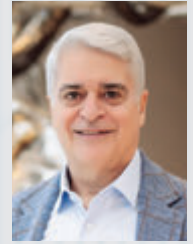


TUNÇ ATIL / HKTM YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE CEO

## "HALKA ARZLA GRUP FİRMALARIMIZ ARASINDA SİNERJİ YARATTIK"

■ **BİLGİ ODAKLI YÖNETİM TARZI** 25 yılı geride bırakan HKTM Hareket Kontrol teknolojileri Merkezi A.Ş., fabrika otomasyonunda robotik, ağır endüstride hidrolik sistemler kuran bir mühendislik, montaj, imalat firması ve Ar-Ge Merkezi olarak bilgi odaklı bir yönetim tarzını sürdürülebilir şekilde gerçekleştirebilmek için ilk günden kurumsal bir yapıyı hedefliyor. Şu anda birinci kuşak olarak HKTM YKB görevimi yürütürken, kızımı ve oğlumun şirkette görev almaları konusundaki kararlarında serbest bıraktık. Oğlum şirketimizde ikinci çalışma yılını tamamlamak üzere.

■ **KURUMSALLAŞMAYA KATKI** Sonucu olumsuz dahi olsa bu yola çıkmamızın sağlayacağı başta kurumsallaşma olmak üzere çok çeşitli yararların daha fazla olduğu gerçeğini fark ettiğimiz gün halka arz için düğmeye bastık. Dosya hazırlığı sırasında BİST ve SPK yetkililerinin ziyaretleri ve detaylı denetimleri bize kurumsallaşma yönünde büyük katkılar sağladı. Halka arz sonrası taahhütlerimizi gerçekleştirmek üzere adımlar atarak, orta-ileri teknoloji alanlarında başta veri mühendisliği ve yazılım olmak üzere gerçekleştirdiğimiz ortaklıklarla, grup firmalarımız arasında yaratılan sinerji bize çok büyük katkılar sağladı.

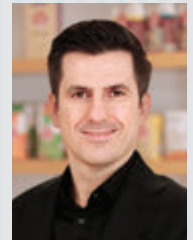


EREN GÜNHAN ULUSOY / SÖKE DEĞİRMENCİLİK SAN. VE TİC. A.Ş. YÖNETİM KURULU BAŞKANI

## "HALKA ARZ SONUCU BRÜT 581 MİLYON 250 BİN TL ELDE ETTİK"

■ **"HAZIRLIK SÜRECİ HIZLI İLERLEDİ"** 2022 itibarıyla Ulusoy Un bünyesine dahil olarak daha güçlü bir yapıya kavuştuk. Halka arz kararımız ise Söke satın alımı gerçekleştikten 6 ay sonra verildi, şirketin kurumsal yönetim ilkelerine olan yüksek uyumu ve organizasyonel yapısının halka arz için hazır olması nedeniyle halka arz hazırlık süreci çok hızlı ilerledi. Halka arz sonucu brüt 581 milyon 250 bin TL elde ettik, halka arz maliyeti düşüldükten sonra 549 milyon 731 bin 532 TL net gelir sağladık.

■ **GELİRLER NASIL KULLANILIYOR?** İşletme sermayesi için ayrılan yüzde 35'lik kısmın tamamı kullanıldı. GES yatırımı için fonun yüzde 30'luk kısmını ayırdık ve Konya'da 11 bin kW gücünde santrali devreye aldık. Unlu mamuller üretim tesisi yatırımına yönelik olarak Samsun/Tekkeköy'de tesis kiralandık ve üretime başladık. İlave hammadde ve mamul deposu kapasite artışı yatırımı için fonun yüzde 12,5'lik kısmını ayırdık, çalışmalar sürüyor. Finansal yatırım alanına ise fonun yüzde 7,5 kısmını ayırdık. ChildGen markalı Gen Oyuncak'ın yüzde 60 paylarını satın olarak hakim ortak olduk. 2,5 milyon TL yatırım fonunda değerlendirildi. Ayrıca Rudi's Organic and Gluten Free Brands Inc. şirketinin sermaye artırım sonrasında paylarının yüzde 12,65'ine sahip olduk.





## SOSYAL MEDYADA TAİDER

/taideristaile



TAİDER'in 2023 yılı boyunca gerçekleştirdiği tüm etkinlikleri inceleyebileceğiniz Faaliyet Raporunu okumak için QR Kodu okutabilirsiniz.



info@taider.org.tr



www.taider.org.tr





# OLTEN FİLARMONİ ORKESTRASI

2 0 2 4

2 0 2 5

SEZONU



**Olga Scheps**  
Piyano



**Hyung-ki Joo**  
Piyano



**Bomsori Kim**  
Keman

**Julien  
Beaudiment**  
Flüt



**Kemal ile Latife**  
Dans Gösterisi



MÜZİK DİREKTÖRÜ  
**JURJEN HEMPEL**



**Nils  
Landgren**  
Vokal - Trombon

**Signum Sax  
Quartet**



**Beethoven 9. Senfoni**



## Bu topraklarda doğduk, dünyada büyüyüyoruz!

*Biz Türk mühendis ve işçilerinin gücü, sonsuz enerjimiz ve 7 kıtaya yayılan ihracatımızla ülkemiz için çalışan büyük bir aileyiz.*

**%100 yerli sermayeli Teksan  
şimdi 30 yaşında!**



**444 8576**  
TKSN  
[www.teksan.com](http://www.teksan.com)  
[info@teksan.com](mailto:info@teksan.com)

**TEKSAN**

GÜVENİLİR GÜÇ  
HER ZAMAN YANINIZDA

