



I.Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi

“Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik”

29-30 Kasım 2013, İstanbul

TAİDER 1.Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi Sunum Özetleri

Aralık 2013

Hazırlayanlar

Doç.Dr. M.Ufuk TUTAN

Yrd.Doç.Dr. Burak ÇAPRAZ

Dr. Gözdegül BAŞER





1. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi

"Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik"

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ-GİRİŞ

01. Başkanın Mesajı 03

02. Aile İşletmeleri Derneği 04

03. Zirve Hakkında 05

04. Andımız 06-07

PROGRAM

05. Program 08

ÖZET

06. Özet - İletişim 09

OTURUMLAR

07. Oturumlar 10-15

ANKETLER

08. Anket Sonuçları 16-18

SPONSORLARIMIZ

09. Sponsorlarımız 19



Başkandan Mesaj

İş Dünyasının Değerli Üyeleri,

Ülkemiz aile işletmelerini bir çatı altında toplayarak ailelerimize, işletmelerimize, ülke ekonomimize katkıda bulunulması amacıyla çıktığımız yolculuğumuz ilk yılını tamamladı. Bu süre içinde TAİDER ailesini genişletebilmenin, ilgili konularda paylaşım, birliktelik ve farkındalığı artırıcı etkinlikleri gerçekleştirebilmenin haklı sevincini yaşıyoruz.

40 kurucu aile işletmesi ile kuruluşu gerçekleşen Derneğimiz her geçen gün daha da güçlendi ve bugün 90 aile üye ve 300'e yakın bireysel üyeye ulaştı. İstanbul Sanayi Odası ISO-500 listesinde yer alan 16 "kurumsal üyemizi" bu satırlarla bir kez daha kutlarken gelecek yıllarda daha fazla üyemizin bu listede olması için çalışmalarımızın katkı sağlamasını dileriz.

Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER) olarak ülkemiz ekonomisinin can damarı olan aile işletmelerinin sürdürülebilir ve başarılı büyümesini desteklemeyi amaçlıyor, aile işletmelerinin gereksinimlerine uygun program ve etkinliklerle öğrenerek, paylaşarak ve paylaştıkça da büyüyerek emin adımlarla ilerliyoruz.

Derneğimiz, paydaşı olduğu Uluslararası Aile İşletmeleri Ağı (Family Business Network/FBN-I) modelini örnek alarak birbirinden değerli aile işletmesi sahibini, aile şirketlerinin genç nesil temsilcilerini, akademisyenler, iş dünyası ve ilgili sivil toplum kuruluşları ile konusunda uzman profesyoneli 29-30 Kasım 2013 tarihlerinde "TAİDER 1.Ulusal Aile İşletmeleri Zirve"sinde bir araya getirdi.

"Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik" konulu ve İstanbul Büyük Tarabya Otel'inde düzenlenen zirvenin programı 1. gün tüm katılımcılara, 2.gün gelecek nesillere açık olarak hazırlandı.

Zirvemizin ana konularını, günlük hayatımızda iş, ortaklık ve aile boyutlarında en çok karşımıza çıkan başlıklara odaklanarak belirledik. Aileler arasında paylaşım, iletişim ve ilişki ağını geliştirerek, aile şirketi dinamiklerini başarı ile yönetmeleri, iş yönetimi, gelişim, kurumsallaşma, gelecek kuşaklara geçiş konularında gelişmelerini, sürdürülebilirliklerini sağlamak ve aile şirketlerinin nesiller boyu başarılı deneyimleri paylaşabilecekleri ortam ve fırsat oluşturabilmek için hayli özen gösterdik.

Konuşmacılarımızın yaşamış oldukları tecrübe ve süreçleri bütün samimiyetleriyle ve içtenlikle tüm katılımcılarımızla paylaşmaları bizler için çok değerliydi. Sadece tüm üyelerimiz ve Zirve katılımcılarımıza ileteceğimiz bu özel kitapçığı hazırlarken paylaşılan bu değerli bilgi ve birikimler ile Zirve' den kalıcı bir iz bırakmak istedik.

Bu vesile ile tüm çalışmalarımız için hep birlikte olduğumuz Taider Yönetim Kurulu ve Çalışma Komiteleri üye arkadaşlarıma, Zirve konuşmacılarımıza ve sponsorlukları ile heyecanımızı yaşama geçirme imkanı veren E&Y, UBS ve Avea'ya destekleri için yürekten teşekkürlerimi iletirim.

2014 yılı boyunca devam edecek etkinliklerimiz ve 28-29 Kasım tarihlerinde gerçekleştireceğimiz TAİDER 2.Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde tekrar görüşmek üzere yeni yılın sağlık ve esenlikler getirmesini dileriz.

En derin saygı ve sevgilerimle,

ŞERİFE İNCİ EREN

TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı

► Aile İşletmeleri Derneği

► Misyonumuz

Ülkemiz aile şirketlerinin, yüksek performanslı, rekabetçi ve uluslararası yönetim ilkelerine sahip kuruluşlar olarak sürdürülebilirliğinin sağlanması için gerekli olan alt-yapının hazırlanmasına ve uygulanmasına önderlik etmektir.

► Vizyonumuz

Aile şirketlerimizin doğru kurumsallaşması ve sürdürülebilir büyümesini destekleyerek ülkemizin sosyal, kültürel ve ekonomik anlamda gelişmesine fayda sağlamak ve ülke itibarını yüceltmektir.

► Ortak Değerlerimiz

- Aile şirketlerinin kurumsallaşması ve kurumsal yönetim ilkelerine inanır ve destekleriz.
- Aile şirketlerinde birbirine bağlılık ve güven, karşılıklı takdir, açık iletişim, birlikte sosyal zaman geçirme, ruh sağlığı ve yaşamın sorunlarıyla mücadele etme yeteneğinin başarılı aile- şirketlerinin devamlılığı için önemli unsurlar olduğuna inanırız.
- Aile üyelerinin bir araya gelip birlikte emek vererek hazırladıkları şirket politika ve kurallarının her ailenin kendi değeri, inançları, felsefesi ve ilkelerinin yansıması olmasına değer verir ve saygı duyarız.
- Tüm faaliyetlerimizde Türkiye Cumhuriyeti Anayasası başta olmak üzere, bağlı bulunduğumuz tüm ulusal mevzuata ve T.C.'nin taraf olduğu tüm uluslararası anlaşmalar ve düzenlemelere uyarız.
- Doğruluk ve şeffaflığı, tüm iş süreçlerimizde ve ilişkilerimizde öncelikli değerlerimiz olarak kabul ederiz.
- Dernek üyeliğinin ticari kaygı ve menfaatten uzak tutulması ve üyelik adreslerinin "reklam amaçlı konularda" kullanılmaması konusuna önem verir ve dikkat ederiz.
- Dernek üyelerimiz arasında güvenin ve paylaşımın önemine inanır, network adreslerinin sadece dernek üyeleri arasında iletişimi sağlayacak araçlar olmasına ve paylaşılan bilgilerin derneğin gizlilik ilkelerini ihlal etmemesine özen gösteririz.

► Amaçlarımız

- Ülkemizdeki aile şirketleri arasında, geçmiş deneyimlerin, bir güven ortamı sağlanarak paylaşımalarını ve şirketlerin birbirlerinden öğrenmelerine olanak yaratmak,
- Aile, ortaklık ve iş arasındaki dinamik ilişkiyi doğru bir şekilde anlamak ve yönetmek için tüm dünyadaki aile şirketlerinin geçmiş deneyimlerinden yararlanabilmek ve Türkiye'nin bu alanda uluslararası platformda temsilini sağlamak,
- FBN-I, Family Business Network International / Aile İşletmeleri Uluslararası İletişim Ağı, ile ilişki kurarak dünyadaki deneyimi üyelerimize aktarmak ve bunun getireceği imkânları paylaşmak (Dünya zirvesi, gelecek nesiller zirvesi gibi),
- Aile işletmelerinin özgün gereksinimlerine ve çıkarlarına uygun olarak yönetim ilkeleri hakkında bilgiyi üretmek, teşvik etmek ve yaymak,
- Ülkemizin aile şirketlerinin kurumsallaşmasını ve karlı sürdürülebilir büyümesini destekleyerek, ülkemizin ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak.
- Aile şirketlerinin sorun ve ihtiyaçlarını, düzenleyici ve kanun yapıcı kurumlara duyurmak, önerilerde bulunmak.

www.taider.org.tr

[www.twitter.com/TAIDERAileisletmeleriDerneği](https://twitter.com/TAIDERAileisletmeleriDerneği)

www.facebook.com/TAIDERAileisletmeleriDerneği

► Zirve Hakkında

TAİDER I.Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi 29-30 Kasım tarihlerinde İstanbul Büyük Tarabya Otelinde gerçekleştirilecektir. Türkiye’de aile işletmelerini bir araya getiren ilk ulusal organizasyon olan bu Zirve’ye Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER) üyelerinin yanı sıra aday üyelerin katılımlarını bekliyoruz. Zirve aile işletmesi sahiplerini ve ailelerin genç nesil temsilcilerini, akademisyenleri, iş dünyasını ve sivil toplum kuruluşlarını bir araya getirecek olup kurumsal yönetim, aile şirketlerinde karar alma süreçleri ve gelecek planlaması konularında ülke ekonomisinin can damarı olan aile işletmelerine ışık tutacaktır.

Etkinliğin birinci günü olan 29 Kasım 2013 Cuma günü tüm katılımcılar için, 30 Kasım 2013 Cumartesi günü gelecek nesiller için tasarlanmıştır.

► Amacımız :

Ülkemiz aile işletmelerinin özgün gereksinimlerine uygun

- bilginin üretilmesi, teşvik edilmesi ve yayılmasının sağlanması,
- aile şirketlerinin kurumsallaşması, karlı sürdürülebilir büyümesi ve gelecek nesillerin desteklenmesi,
- daha çok katma değer yaratabilmeleri için yönetim ilkeleri geliştirmelerine destek verilmesi,
- aileler arasında paylaşım, iletişim ve ilişki ağının oluşturulması,
- ulusal ve evrensel en iyi uygulamaların yaygınlaştırılması,

► Kimler katılabilir :

- Aile şirketi sahipleri ve aile üyeleri
- Aile şirketlerinin gelecek nesil üyeleri
- Aile şirketlerinin üst düzey profesyonel yöneticileri
- Aile şirketi konusunda çalışmaları olan akademisyen, danışman ve sivil toplum örgütleri temsilcileri

► Andımız

Sürdürülebilir bir gelecek için andımız

Geleceğimizi güven altına alabilmek için sürdürülebilir bir işletme yaklaşımını benimsemeliyiz. Böylece sadece işimizin geleceği değil, gelecek kuşakların yaşamları ve geçim kaynakları da güvencede olacaktır. İşte bu nedenle biz, FBN-I Türkiye paydaşı TAİDER/Aile İşletmeleri Derneği olarak, sadece kendi kuşağımızı değil, ardımızdan gelecek tüm kuşakları devam ettirecek bir iş modeli geliştirmeye dair sözümüzü bir kez daha vurguluyoruz.

Sürdürülebilir bir işletme yaklaşımının yararları hepimiz için açıktır: sermayenin sorumlu bir şekilde yönlendirilmesi toplumun iyiliği için önemli bir itici güçtür ve kurumsal koruyucu yaklaşım, kurumsal avantajlar getirir. Büyük başarılarla ulaşan şirketler daha da büyük finansal getiriler sunar, ancak karşılaştığımız sürdürülebilirlik konuları anlık finansal getirilerden daha önceliklidir.

Gelecek kuşaklara kendi edindiklerimizden fazlasını sağlamak, derin kökleri olan insani bir tutkudur. Bu düşünceye hayatın tüm aşamalarında rastlanabilir; ancak bu nesillerarası düşünüş, aile işletmelerinin DNA'sında bulunmaktadır. Bu içselleştirilmiş anlayışımızın ve aile mirasına olan minnetarlığımızın, tüm yaptıklarımızda sürdürülebilir bir geleceği destekleme ve geliştirme yükümlülüğü getirdiğine inanıyoruz. Yarının emanetçileri olan bizler, aşağıdaki konularda söz vererek hareket etme gerekliliğine inanıyoruz:

İnsanlarımız için:

İnsanlarımızın yaşadığı ve yetiştiği her yerde işyerleri ve iş kültürleri oluşturmak ve geliştirmek için elimizden geleni yapacağımıza,

Çevre için:

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

Toplumlar için

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

Gelecek kuşaklar için:

Değerlerimizi ve uzun dönem tutkularımızı gelecek kuşaklara aktaracağımıza,

söz veriyoruz.

İşimizin bulunduğu yerlerde yaptığımız her şeyi korumak ve sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için bu vaatler hayati önem taşımaktadır. Dünyadaki tüm aile şirketlerini, çocuklarımızın geleceği ve çocuklarımızın çocuklarının geleceği için sorumluluk almaya çağırıyoruz.

Sürdürülebilir Bir Gelecek için;



► Program

29 Kasım 2013, Cuma

- 09:00-10:00** Kayıt, Çay ve Kahve Servisi
- 10:00-10:15** Hoşgeldiniz ve Açılış
Şerife İnci Eren, İnci Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı
- 10:15-11:00** Ana Konuşmacı
Dr. Mehmet Dudaroğlu, EKU Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel Müdür,
TAYSAD Yönetim Kurulu Başkanı
- 11:00-11:30** Çay ve Kahve Servisi
- 11:30-12:45** Paralel Oturumlar
“Birinci Nesilden İkinci Nesile Geçişte Yapılanma”
• Firuzhan Kanatlı, Eti Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Başkanı
• Doç.Dr. Oğuz Babüroğlu, Yönetim Danışmanı-Öğretim Üyesi
“Aile Şirketlerinde Duygusal Sermaye, Kültür ve Değerler”
• M. Semih Söylemez, AGT A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO
• Doğan Cüceloğlu, Psikolog-İletişim Uzmanı
- 12:45-14:15** Öğle Yemeği
- 14:15-15:30** Paralel Oturumlar
“Aile Anayasasından Kurumsal Yönetime”
• Atıl Pekşen, Levent Kimya San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
• Dr. Haluk Alacaklıoğlu, Uluslararası Aile Şirketleri Kurumsallaşma Uzmanı
“Aile İşletmelerinde Profesyonel Yapıya Geçiş (GM/CEO)”
• Agah Uğur, Borusan Holding A.Ş. CEO
- 15:30-16:00** Çay ve Kahve Servisi
- 16:00-17:30** Panel
“Aile Şirketlerinde Karar Alma Süreçleri ve Gelecek Planlaması”
Moderatör: Dr. Artunç Kocabalkan, IFC-I Başkanı, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi
Panelistler: Ahmet Bayraktar, Bayraktarlar Holding A.Ş., Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Meltem Kurtsan, Otacı-Kurtsan Holding Hissedarı
Murat Kolbaşı, Arzum A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür
Tarkan Kadooğlu, Kadooğlu Grup Yön. Kur. Başkanı, TUSİAD Yön. Kur. Üyesi
- 17:30-18:00** Değerlendirme ve Kapanış

30 Kasım 2013, Cumartesi

(Aile İşletmeleri Gelecek Nesillerine Özel)

- 09:30-10:00** Açılış ve Kayıt
- 10:00-13:00** Gelecek Nesil Özel Çalıştay : “Kuşaklar Arası Geçiş”
Moderatör: Dr. Haluk Alacaklıoğlu, Uluslararası Aile Şirketleri Kurumsallaşma Uzmanı
- 13:00-14:00** Öğle Yemeği
- 14:00-16:00** Yeni Liderler Çemberi (New Leaders Circle) Mr. Tamas Kürti, FBN-Macaristan

► Özet

Bu kitapçıkla TAİDER 1. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde ele alınan konuların bir özeti verilmeye çalışılmıştır. Oturumlarda ortaya çıkan ve kitapçıkta yer alan ana fikirler konuşmacıların deneyim ve görüşlerini içermektedir. Değerlendirmelerin TAİDER üyeleri ve Zirve katılımcılarının iş-aile-ortaklık yönetimlerini belirlerken kullanabilecekleri ve uygulayabilecekleri ana başlıkları içermesi amaçlanmıştır.

TAİDER olarak, özeti Zirve deneyiminin sadece bir parçasını yansıtacağının farkındayız. O nedenle sizleri birebir iletişim içinde olacağınız TAİDER 2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi (28-29 KASIM 2014)'nde görmekten memnuniyet duyacağız.

Paylaşımlarınızla güçleneceğimiz ve sürdürülebilir büyümeyi destekleyerek ülkemiz ekonomisine daha fazla değer katacağımız inancıyla sağlık ve esenlikler dileriz.

Saygılarımızla,

AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ



► İletişim

Adres: Akçay Cad. No. 64/2 Gaziemir-İzmir, Türkiye

Telefonlar: (232) 265 45 00 / (533) 084 35 87

www.taider.org.tr

www.facebook.com/TAIDERAileIsletmeleriDernegi

twitter.com/TaiderFBN

► Oturumlar



Konu: Patronculuk mu, Profesyonellik mi?

Konuşmacı: Dr. Mehmet Dudaroğlu, EKU Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel Müdür, TAYSAD Yönetim Kurulu Başkanı

Oturum ana konusu olarak aile işletmelerinde patron – profesyonel yönetim ikilemi ortaya konuldu. Aile işletmelerinin yönetiminde karşılaşılan en önemli sorunun “Aile-İş-Mülkiyet” üçgeninde yaşandığı ve aile bireylerinin bu yönetim üçgeni içinde rollerinin birbirine karıştığı belirtildi. Özellikle yönetim kurulunda patron olan babanın çocuklar söz aldığında yönetim kurulu başkanı değil baba olarak karşılına çıktığından ve bu üçgen içinde baba-çocuklar yanında abi-kardeş ikileminden de bahsedildi. “Ben senin abinim benim dediğim olur” anlayışının sıkça yaşandığı ve yönetimde yaş faktörünün de aile bireyleri arasında hiyerarşi oluşturan bir faktör olduğu belirtildi.

İşletme içinde meydana gelen bu rol karmaşasının şirket batana kadar kavga olarak devam ettiği, batması durumunda ise “kimin yüzünden battı” tartışmasının devam etmesinin bir ironi olduğu ve aile işletmelerindeki bu rol karmaşası nedeniyle tartışmaların her zaman var olacağı vurgulandı. Bu roller içinde aile bireylerinin elde ettikleri güç, tecrübe ve nüfuzun da önemli bir faktör olduğu eklendi. Yönetimdekilerin yönetim için yeni neslin daha genç olduğunu düşünmeleri, “ben kurdum neden devrediyim” düşüncesi ve özellikle kız çocukların daha az yorulacağı düşünüldüğü mesleklerde varolmaları düşüncesinin yeni nesle devirde engel yaratan unsurlar olduğu belirtildi. Tepe yönetimin işlevini yerine getirebilmesinde bilgi paylaşımının, ortak davranışın ve ortak karar almanın önemine değinildi. Bu anlamda tepe yönetim içinde gerçekleşmesi gereken kaliteli bilgi akışı, kaliteli iletişim, görev çatışması, ilişki çatışması ve uyumlu çalışma alt başlıklarına dikkat çekildi. Özellikle işletme ile ilgili bazı aksaklıklar olsa da sürekli “herşeyin yolunda” olduğu mesajının verilmesi, gelin ve damatların aileye dahil olması sonrasında zaman zaman yaşanan çatışmalar ve annelerin erkek evlatlarını koruma altında tutma eğilimleri ve yönetimde çoğunluğun değil güçlü olan azınlığın nihai karar vermesinin yaratacağı sorunlar üzerinde duruldu.

Tepe yönetim devir planlaması konusu üzerinde yönetim devir planları-kurumsal kültür-kariyer planlaması ilişkisi üzerinde konuşuldu; ayrıca devir için “yazılı planlama” ve “yetiştirme”nin zorunluluğundan bahsedildi. Yönetimin devrinde engel teşkil eden unsurlar olarak kurucuların sahip oldukları güç ve kaynakları kendileri oluşturmuş olmaları nedeniyle devretme zorluğu yaşamaları, aile bireyleri arasında geçmişten gelen rekabet ve çatışmanın varlığı ve politik çatışmalar nedeniyle devrin her zaman kolay olmayacağı belirtildi. Kurumsal değerler ile ilgili olarak da “yöneticilerin içeriden yetiştirilmesi” ve yeni gelen yönetimin kültürde değişim yapabilmesi için 7-30 yıl gibi bir süreye ihtiyaç olduğu belirtildi.

Tepe yönetimin profesyonelleşmesinde aile içi profesyonel- aile dışı profesyonel dengesinin önemi ve her iki grup için de gelecekte yer almaları planlanan pozisyonlara yönelik olarak “Yetenek Geliştirme Programları” uygulanması gerekliliği üzerinde duruldu. Tepe Yönetimin Devir Planlaması konusu üzerinde yönetim devir planları-kurumsal kültür-kariyer planlaması ilişkisi üzerinde konuşuldu ayrıca devir için “yazılı planlama” ve “lider yetiştirme” zorunluluğundan bahsedildi. Yönetimin devrinde engel teşkil eden unsurlar olarak kurucuların sahip oldukları güç ve kaynakları kendileri oluşturmuş olmaları nedeniyle devretme zorluğu yaşamaları, aile bireyleri arasında geçmişten gelen rekabet ve çatışmanın varlığı ve politik çatışmalar nedeniyle devrin her zaman kolay olmayacağı belirtildi. Kurumsal değerler ile ilgili olarak da “yöneticilerin içeriden yetiştirilmesi” ve yeni gelen yönetimin kültürde değişim yapabilmesi için 7-30 yıl gibi bir süreye ihtiyaç olduğu belirtildi. Tepe Yönetimin Profesyonelleşmesi sürecinde aile içi profesyonel - aile dışı profesyonel dengesinin önemi ve her iki grup için de gelecekte yer almaları planlanan pozisyonlara yönelik olarak “Yetenek Geliştirme Programları” uygulanması gerekliliği üzerinde duruldu. Sunumun içeriği konuşmacının doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Doktora tezi; ailenin nüfuzu, tepe yönetiminin tavır bütünlüğü, tepe yönetiminin profesyonelleşmesi ve devir planlaması, pazar dinamizmi ve firma performansı arasındaki ilişkileri incelemektedir. Doktora çalışması aile ve profesyonel tepe yöneticiler arasındaki, araştırılan değişkenlere yönelik, algılama farklılıklarını da test etmektedir. Hipotezler anket verilerine göre test edilmiştir. Veriler; Türkiye’de dokuz ilde faaliyet gösteren 164 otomotiv yan sanayi aile firmasında çalışan 280 aile üyesi tepe yöneticilerden ve 245 profesyonel tepe yöneticilerden toplanmıştır. Doktora tezi YÖK’te yayınlanmıştır. Konuşmacının sunumunda verdiği örnekler, doktora tezi çalışması sırasında karşılaştığı yaşanmış vakalar ve kendi çalışma hayatından gözlemledikleridir.



Konu: Birinci Nesilden İkinci Nesile Geçişte Yapılanma

Konuşmacı: Firuzhan Kanatlı, Eti Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkanı

Doç.Dr. Oğuz Babüroğlu, Yönetim Danışmanı-Öğretim Üyesi

Yönetim devrinin gerçekleşmesi ve yapılanma konusunda Eti Şirketler Grubu'nun hikayesi Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Firuzhan Kanatlı tarafından Sayın Doç.Dr. Oğuz Babüroğlu ile birlikte aktarıldı. Yeni nesil devrinde kimin başa geçeceği konusunun hassasiyeti dile getirildi. Yeni neslin güç elde etmek uğruna başa çıkma mücadelesinin hiçbir ailenin müsaade etmeyeceği yorumuyla başlayan konuşmada, ailenin yönetim devri konusunda bir araya gelmesiyle başlayan süreçte bugüne kadar yaşananlar aktarıldı.

Eti örneğinde yönetim devrinde en önemli sorunlardan birinin gelecek neslin "bizden" sonra birbirini kabul edip etmeyecekleri sorusuna cevabın konu ile ilgili danışmanlık alınması, yeni yönetim kurulunun oluşturulması, icra ve yönetim kurulunun birbirinden ayrılmasıyla verildiği aktarıldı. Kurumsallaşma düzeyi düşük olan aile işletmelerinde tepe yöneticilerin ne karar alınmış olursa olsun "işletme sahibi babanın" sözlerini dikkate almaları sorununa çözüm olarak "Kurumsal Yönetim İlkeleri" ortaya konuldu. Bu ilkeleri takiben Aile Anayasasının nasıl oluşturulduğu ve önemi dile getirildi. Bu kapsamda şirkette çalışmak isteyen ve istemeyenlere ilişkin maddelerin oluşturulduğu, bu sayede aile fertlerinin gelecek düşünceleri ile işletmenin faydalarının uyumlaştırıldığı belirtildi.

Yönetim Kurulu yapısının değişiminde aileden olmayan kişilerin yönetim kuruluna alınması ve bu süreçte yaşananlar paylaşıldı. Oturumda söylenen "Rakip olmadan daha iyi olamazsınız!" sözü ile yönetimi devreden ve devralan arasındaki ilişkiler anlatıldı, devralanın denge kurma sorunundan bahsedildi. Bunun yanında icra kurulu başkanlığı için öneri ve hazırlık süreçleri anlatıldı. Devir sürecinin başından bugüne kendilerini neden başarılı gördükleri paylaşıldı. Yönetim kurulunda ortak akıl oluşturabilmeyi gerçekleştirme yoluyla paylaşımcı strateji ve icra kurulunun önünü açan bir yönetim kurulunun olması en önemli başarı faktörleri olarak sıralandı.



Konu: Aile Şirketlerinde Duygusal Sermaye, Kültür ve Değerler Oturumu

Konuşmacı: Mehmet Semih Söylemez, AGT A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO
Doğan Cüceloğlu, Psikolog-İletişim Uzmanı

Sayın Mehmet Semih Söylemez, şirket içinde iki çalışanın birbirine selam vermemesinin dahi bir iletişim şekli olduğunu belirtirken olumlu ya da olumsuz yönlü iletişimlerin şirket içi ilişkiler için önemli olduğunu vurguladı. Kendisinin kaleme aldığı Duygusal Sermaye adlı kitabında bu kavram için uzun süreli araştırmalar ve gözlemler yaptığını belirtti. Bir işyerini oluşturan tüm insanların oraya dair üretmiş olduğu duyguların ve etkileşimlerin toplamının işyerlerindeki Duygusal Sermaye'yi oluşturduğunu anlatan Söylemez, bu konudaki çalışmalarının YouTube'ta yer alan videolarından izlenebileceğini vurguladı. Duygusal sermaye kavramının çift yönlü iletişim olduğunu anlatan Söylemez, şirketlerin varlığını devam ettirmek için bu kavramı önemle ele almalan gerektiğini anlattı.

Şirketlerde farklı fikirlerin, aynı hedefe odaklanmasının "farklılığı" oluşturduğunu ifade ederken bunun başarılabilmesi için de liderlerin, şirket sahiplerinin, çalışanlarına güven vermesi ve onlara karşı şeffaf olması gerektiğini vurguladı. Şirket sahiplerinin çalışanlarına sadece şirketin sorunlarını iletmemelerini aynı zamanda şirket başarılarını da anlatmalarını ve bu başarılar için kutlamalar düzenlemeleri gerektiğini ifade etti. Şirket çalışanlarının birer birey olduklarını, birbirleriyle ve yöneticileri ile diyalog halinde olmaları gerektiğini, paylaşmalarını ve kendilerini özgürce ifade etmeleri gerektiğini anlatan Söylemez, bunun şirket kültürünün bir parçası olduğunu söyledi.

Şirket sahiplerinin şirket içi söylemlere de dikkat etmesi gerektiğini vurgulayan Söylemez, "yoğun bir gün" yerine "dolu dolu bir gündü, 8 ayrı görüşmem vardı" gibi ifadelerin daha olumlu çağrışımlar yaptığını anlattı. Ayrıca, şirket sahiplerinin şirket dışında da ailelerine ve özellikle çocuklarına, günlerini ve şirkette olanları anlatırken yakınmak yerine olumlu ifadeleri ve pozitif yaklaşımları öne çıkarmaları gerektiğini söyledi. Aksi takdirde sonraki kuşağın şirket işlerinden uzak durabileceğini ve şirket işlerine yönelik olumsuz düşüncelere sahip olabileceklerini vurguladı. Bu nedenle, şirket ile ilgili konuşmaların gerek çalışanların gerekse de çocukların yanında olumlu ve cazip gözükecek şekilde yapılması gerektiğini söyledi. Şirketin şirket sahibi için olduğunu ve şirketin şirket sahibinin hayatına mutluluk ve konfor getirmesi gerektiğini aksi takdirde bir yerlerde önemli yanlışlıklar olabileceğini hatırlattı.

Son olarak da Sayın Doğan Cüceloğlu ile birlikte bir süredir şirket çalışanlarının özel hayatlarına ve kendilerine yönelik psikolojik danışmanlık sürecini başlattıklarını belirtti. Gerektiğinde aile hayatlarına kadar inildiğini ve aile hayatlarındaki özel sorunların çözülmeye çalışıldığını anlattı. Bunun yanı sıra şirket çalışanları arasında ilişkilerin düzelmeden bir yatırım kararı alınmadığını ya da bitirilen yatırımlara başlanılmadığını belirten Söylemez, beyaz yakalılar arasındaki ilişkileri düzeltmek veya daha da yakınlaştırmak için aileleri ile birlikte hep beraber zaman geçirmelerini sağladıklarını ifade etti.

Sayın Semih Söylemez'in ardından Sayın Doğan Cüceloğlu oturuma devam etti. Çocuk psikolojisinden bahseden Cüceloğlu, küsuratlı rakamlarla hayatı bilinçaltından takip ettiğimizi ve bunu çocukluktan itibaren yaptığımızı anlattı. Çocuklarımızın başarısının sahibi değil bu başarıların tanıkları olduğumuzu belirtirken şirket çalışanlarının başarısını da bu şekilde tanımlamamız gerektiğini ima etti. Çalışanların birer birey olduğunu ve şirket içinde kendilerini ifade etme haklarının onlara da tanınması gerektiğini söyleyen Cüceloğlu, yaşamın içinde kendisini ifade edebilen bireylerin yaşamlarında daha mutlu ve verimli olduklarını çeşitli örneklerle anlattı. Kendi yaşamı ya da iş hayatı içinde engellemelerle karşılaşan kişilerin öfkeli ve kızgın olduklarını belirten Cüceloğlu, şirketlerin Duygusal Sermayesinin kaynağının bireylerin şirketlerde kendilerini olabildiğince ifade edebilmeleri ile ilişkili olduğunu söyledi.



Konu: Aile Anayasasından Kurumsal Yönetime
Konuşmacı: Atıl Pekşen, Levent Kimya San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
 Haluk Alacaklıoğlu ,Ph.D. Başkan,Family Business Governance, LLP. Surrey, UK

Levent Kimya San. ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Atıl Pekşen'in kurumsallaşma sürecinde birlikte çalıştığı danışmanı Sayın Dr. Haluk Alacaklıoğlu ile birlikte konuk oldukları oturumda kurumsal yönetim adına neler yaptıkları işletmenin hikayesi şeklinde aktarıldı. Özellikle tek karar vericiden "Aile Anayasası'nın hazırlanması ve "Bağımsız Yönetim Kurulu" nun oluşturulması süreci paylaşıldı. Bu kapsamda özellikle değinilen başlıklar ailelerin işlevselliği ve işin yönetimi konuları oldu. Birinci bölüm olarak nitelendirilebileceğimiz kurumsallaşmada baba ve oğullar tarafında, süreçlerde yaşanan çatışmalar, çocuklardan birinin işten ayrılması ancak bu yolla kazanılmış iş tecrübesi konuşuldu. Sayın Levent Pekşen bu bölümde çocukların dışarıda tecrübe kazanmalarının önemli olduğunu vurguladı.

İkinci bölümde ise kurucunun şirkette artık olmadığı ve şirketin kriz ile karşı karşıya kaldığı durum ve kurumsallaşma yolu ile neler yapılabildiği aktarıldı. Yönetim devri sürecinde devraların kendi ekibini kurması, aile bireylerinin biraraya gelerek kurumsallaşma kararı alması detaylarıyla aktarıldı. Aile konseyinin kurulması ve sonrasında aile anayasası sürecine başlandığı, ancak anayasa sürecinde halinin altına süpürülen, yani konuşulmayan, konuların ortaya konmasıyla yönetim sürecinde aile bireyleri arasında müzakere sürecinin önemi belirtildi.

Kurumsallaşma içinde rollerin ayrılması ve bunun sonucunda değişen ailenin yaklaşımı, aile-iş sınırları, alınan kararlar ve uygulama disiplini, stratejik adımlar ve geleceğe bakışa değinildi. Ailenin elde ettiği bu tecrübenin diğer işletmeler ile de paylaşılmasının önemi üzerinde duruldu.



Konu: Aile Şirketlerinde Karar Alma Süreçleri ve Gelecek Planlaması
Moderatör: Dr. Artunç Kocabalkan, IFC-I Başkanı
Panelistler: Meltem Kurtsan Otacı- Kurtsan Holding Hissedarı
 Tarkan Kadooğlu, Kadooğlu Grup Yön. Kur. Başkanı, TÜSİAD Yön. Kur. Üyesi
 Ahmet Bayraktar, Bayraktarlar Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili
 Murat Kolbaşı, Arzum A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür

Panelde aile işletmeleri yönetim kurullarında nasıl karar alındığı ve aile bireylerinin gelecek planlamasının nasıl yapıldığı tartışıldı. Yönetim kurullarının karar mekanizmaları ile ilgili olarak aile üyelerinin birbirine güveninin, lider vizyonunun, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin varlığının, üyeler arasındaki iletişimin, aile ile iş ayrımını yapabilmeyen önemli olduğu belirtildi.

Panelin dikkat çeken çıktılarında çocukların yetenek ve ilgilerinin ne olduğunun belirlenemediği, ancak yurt dışında buna yönelik çalışmalar yapan işletmelerin var olduğu, kurucuların işletmeyi kime nasıl emanet edeceklerini bilememeleri, çocuklar arasındaki başarı farklılıkları, devir konusunun aslında birinci neslin zaten başarıyı yakalamış olmaları nedeniyle aşağıdan gelen nesil için daha büyük bir sorun olduğu, yeni neslin uzmanlaşmasında özellikle finans konusunun ayrı bir öneme sahip olduğu, devir planlarının son anda yapılmaması gerekliliği, varlık yönetiminin ve kayıt altına alınmasının, kurucuların yeni nesle hayatta iken sorumluluklar vermesi gerekliliği üzerinde duruldu.



Konu: Aile İşletmelerinde Profesyonel Yapıya Geçiş (GM/CEO)

Konuşmacı: Agah Uğur, Borusan Holding A.Ş. CEO

Bir Aile İşletmesi olan Borusan'daki profesyonel yönetime geçiş süreci tarihsel gelişimi ile anlatıldı.

Borusan'da 1. neslin kendi servetini arttırmayı hedeflediğini ve bunun için de şirketi aracı olarak gördüğünü belirten Uğur, 1. nesilde kalıcı bir iş bırakmayı düşünenlerin profesyonelleşmeye olumlu baktığını anlattı. Saate hiç bakmadan saniyesi saniyesine zamanı tahmin etmenin o günler için önemli bir başarı olduğunu, ancak çok değerli bir saat yapıp gelecek kuşakların zamanına bırakmanın çok daha önemli bir başarı olduğunu vurgulayan Uğur, Borusan'da bunun başarıldığını belirtti.

Borusan'da aile anayasası sürecini anlatan Uğur, profesyonelleşme sürecinin iki aşamada gerçekleştiğini anlattı. 1989-1995 arası babanın ağırlığı olduğu, oğulun işi öğrenmeye başladığı ve yönetim devrinin yavaş başladığı dönem ile 1995-2012 arasında devirin babadan oğula geçtiği ve oğulun da uygulamada söz sahibi olduğu dönem, bu süreç sonlarında da oğulun yönetimi profesyonellere bıraktığı son dönem.

Aile şirketlerinde Ben ve Biz sonra da Biz ve Onlar süreçleri olduğunu, aile üye sayısı arttıkça biz ve onların bir kültür haline geldiğini belirten Uğur, bu durumun olumsuz sonuçlarının aile anayasası ile bir ölçüde önlenebileceğini anlattı. Ancak, anayasayı hazırlarken "Biz kimiz?", "Ne istiyoruz?", "Nasıl karar alacağız?" şeklindeki sorulara yanıt verilmesi gerektiğini ve bu anayasanın da zamanla değişebileceğini, güncellenebileceğini vurguladı.

Türkiye'de profesyonellerin henüz ikinci kuşak olduğunu, birinci kuşak profesyonellerin Koç ve Sabancı gibi şirketlerde çalıştıklarını belirten Uğur, işi bilen ama yapmayan patronların bu ikinci kuşak profesyonellerle çalışmaya başladıklarını anlattı. Borusan'da 1989-1995 arasında işi bilen ve yapan patronun ağırlığı olduğunu ve bu dönemde yönetimde babanın payının yüzde 51 ve oğulun payının yüzde 49 olduğunu belirten Uğur, 1995-2001 arasında da oğulun payının yüzde 51'e çıktığını anlattı. İkinci dönemin baba-oğul arasında sancılı zamanlarla geçtiğini söyleyen Uğur, babanın bu dönemde fikrini söylediğini ama uygulama kararını oğluna bıraktığını vurguladı. Böyle olunca da kurumsallaşmanın ve görev devrinin daha kolay oluştuğunu belirtti.

Profesyonelleşme sürecinde de Borusan ana şirketinin gücünün merkezleştirildiğini ve merkez şirketin gücünün dağıtıldığını anlattı.

Güç delege edilince lider yöneticiler ile emir alan yöneticilerin ayrıştığını belirten Uğur, her şirketin kendi yönetim kurulunun oluşturulduğunu ve bunların başına da profesyonellerin geçtiğini belirtti. Şirket sahiplerinin diğer şirketlerin yönetim kurullarında yer almadığını belirten Uğur, zaman içinde merkez şirketin küçüldüğünü ve diğer şirketlerin büyüdüğünü vurguladı. Merkez şirketin yüzünün böylece eskitilmediğini ve diğer şirketlerin yönetici profesyonellerinin de girişimci gibi davranmaya başladıklarını anlattı. Hatta yatırım yaparken şirket yöneticisine danışmadığını ve birçok kararın şirket içinde verildiğini söyledi. Ancak, her şeye rağmen profesyonellerin kurucu mantığı ile hareket edebilmelerinin çok zor olduğunu belirten Uğur, her şirketin kurucu mantığına sahip lidere ihtiyacı olduğunu vurguladı.



Konu: Kuşaklar Arası Geçiş-Gelecek Nesil Özel Çalıştay*

Konuşmacı: Haluk Alacakloğlu, Ph.D. Başkan, Family Business Governance, LLP, Surrey, UK

Dr. Haluk Alacakloğlu moderatörlüğünde 30 Kasım 2013 Cumartesi günü gerçekleşen zirvenin aile işletmeleri gelecek nesillere özel bölümünün ilk oturumunda katılımcılar beklentilerini paylaştı. Aile Şirketleri Gelecek nesillere özel olarak düzenlenen bu çalıştayda dile getirilen her sorun ya da problem için genelde gelecek nesiller arasında bir de örnek çözümün konuşulması oturum katılımcıları için çok faydalı oldu. Gelecek nesillere devir sürecinin ortalama 14 yıl aldığını öğrendik. Şirketlerin yok olma nedenlerinin % 60'nının devir planlaması eksikliğinden kaynaklandığını; bunun da reçetesinin Aile Anayasası Sürecine ortak mutabakat ile tüm Ailenin katılımı olduğunu altı çizildi.

Ardından Sayın Alacakloğlu'nun haleflik planlamasının güçlükleri, haleflerin cevaplaması gereken sorular gibi devir teslim planlamasına yönelik bilgi veren sunumu paylaştı. Kahve arası ertesi ise "role playing" kısmında görev alan arkadaşlar örnek bir aile şirketine devir planlamasını canlandırdılar. Burada, büyüme potansiyeli olan bir şirketin nasıl da aile arası çatışmalar nedeni ile bir ortak ile yatırımcının eline geçtiğini izledik.

*İlgili sunum özetleri katılımcıların notlarından derlenmiştir.



Konu: Uluslararası Gelecek Nesiller&Yeni Liderler Çemberi (Next Generation International&New Leader's Circle)*

Konuşmacı: Tamas Kürti, FBN Macaristan – Kürt Corp. Information Security and Data Recovery Group

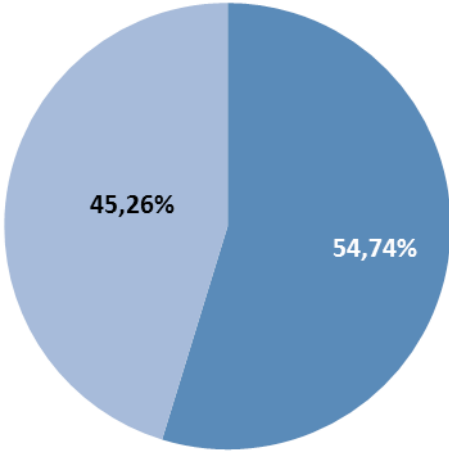
30 Kasım tarihinde gerçekleşen ikinci oturum, FBN Macaristan'dan aramıza katılan dostumuz Tamas Kürti'nin bizlere FBN-I'nın gelecek nesil komite çalışmaları hakkında bilgi vermesi ile açıldı. Ardından New Leaders Circle (NLC) hakkında uygulamaya yönelik aktarımda bulundu. NLC, Gelecek nesillerin bir önceki kuşaktan devir teslim ile görevi devir almış veya alma sürecinde olan kişilerini tarif eden "New Leaders" in destek ihtiyacını gözeterek oluşturulmuş bir paylaşım ortamıdır. Amacı bu kişilerin bir araya gelerek iş, aile ve özel hayatındaki ikilemlerini tartışarak birbirlerine destek sağlamasıdır.

Tamas Kürti, Next Generations yani gelecek nesiller tanımını üçe ayırarak açıkladı. Explorers, Custodians ve New Leaders. Bizlerle tanıştığı New Leaders Circle uygulaması ile yeni liderlerin kendi akranları ile oluşturdukları gruplar içerisinde aile, iş ve özel yaşamlarıyla ilgili ikilemleri paylaşmalarına yardımcı olduklarını açıkladı. Bu ufak gruplar ile ailemizden ya da arkadaşlarımızdan olmayan ancak bizimle benzer konumda olan kişiler ile yapılan paylaşımların adeta bir terapi gibi yeni liderlere nasıl faydalı olabileceğini bizzat bunu ufak bir uygulamasını yaparak gördük. Çoğunluktan olumlu tepki alan ve tekrarlanması için can atılan bir çalışma ile günü kapattık.

*İlgili sunum özetleri katılımcıların notlarından derlenmiştir.

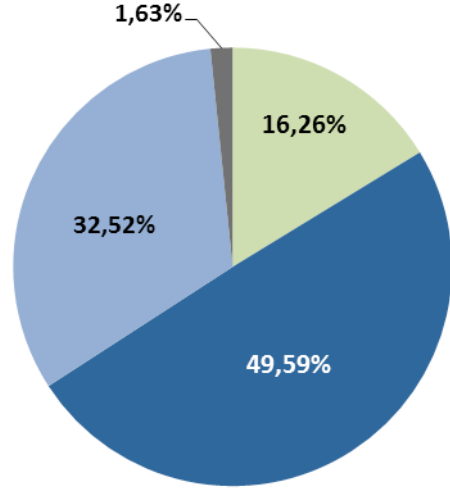
► Anket Sonuçları

► Daha önce etkinliğimize katılmış mıydınız?



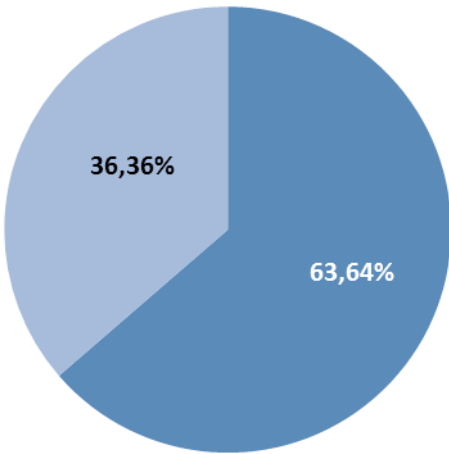
■ Daha önce etkinliğimize katılmış olanlar
■ Bugün ilk defa aramızda olanlar

► Katılımcıların Nesil Dağılımı



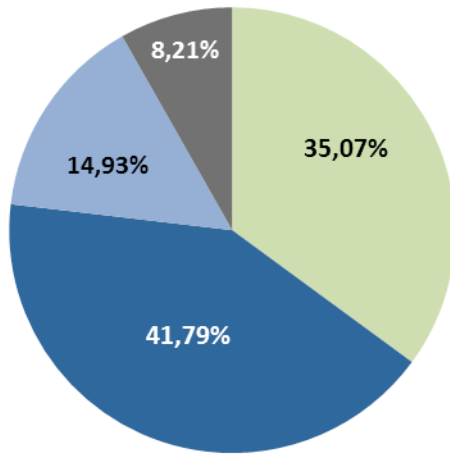
■ Birinci Nesil
■ İkinci Nesil
■ Üçüncü Nesil
■ Üçüncü Nesil

► TAİDER Üyesi misiniz?



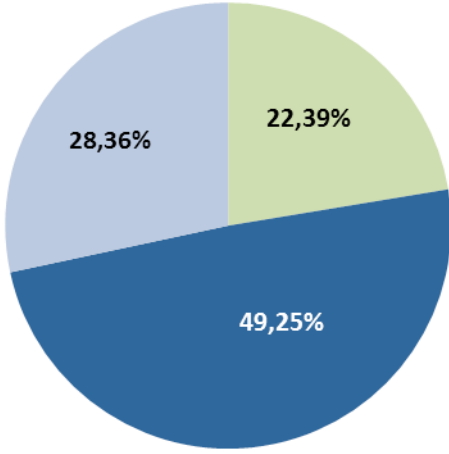
■ Evet
■ Hayır

► Aile anayasanız var mı?



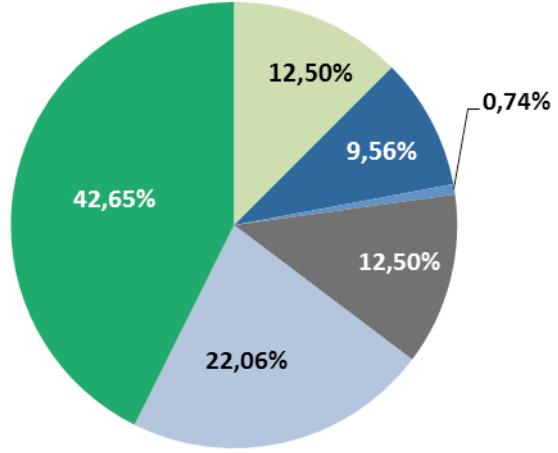
■ Evet
■ Hayır
■ Hazırlık aşamasındayız
■ Gerek duymuyoruz

► Aile ve iş liderliğinde devir teslim planlamanız var mı?



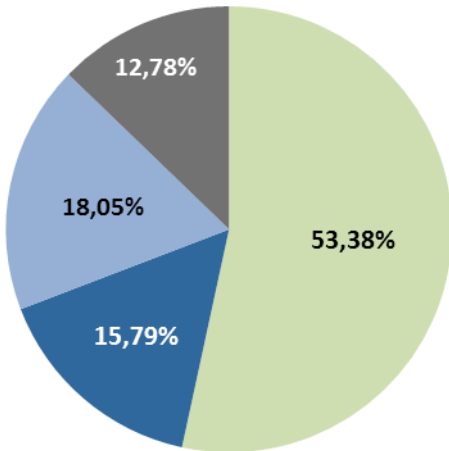
- Evet
- Hayır
- Hazırlık aşamasındayız

► Önümüzdeki dönemde işinizin başarısı için en kritik olarak gördüğünüz 2 konu nedir?



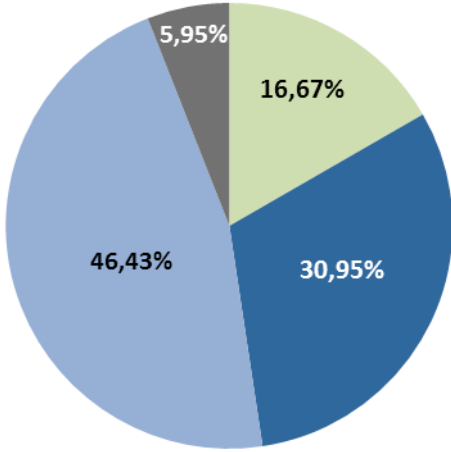
- Uzun vadeli vizyoner yönlenmenin netleştirilmesi
- Hızlı Büyüme
- Uluslararası açılım
- Maliyet yönetimi
- Yeni nesiller yetenek yönetimi ve yetki devri
- Yaratılan değer in sürdürülebilir kılınması

► İşinizde en üst düzeyde karar verici yönetim kurulu yapılıncası nasıldır?



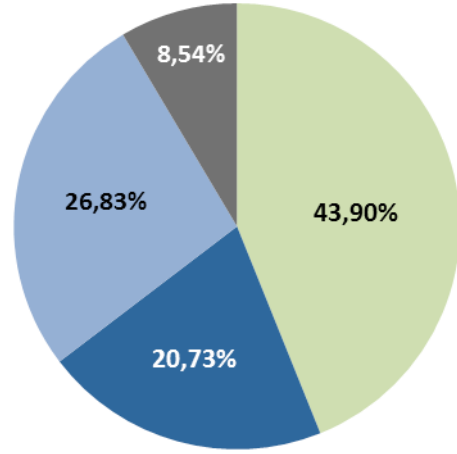
- Sadece hissedarlardan oluşur
- Bağımsız üyeler Yönetim Kurulu'nda yer almaktadır, ancak sayıları yeterli düzeyde değildir.
- Bağımsız üyeler Yönetim Kurulu'nda yer almaktadır, ancak oy hakları yoktur.
- Hissedarlar ile bağımsız üyeler arasında hem sayıları hem de oy hakları açısından dengeli bir kompozisyon sağlanmıştır.

► Aile şirketlerinde kurumsallaşmayı en fazla ne hızlandırır?



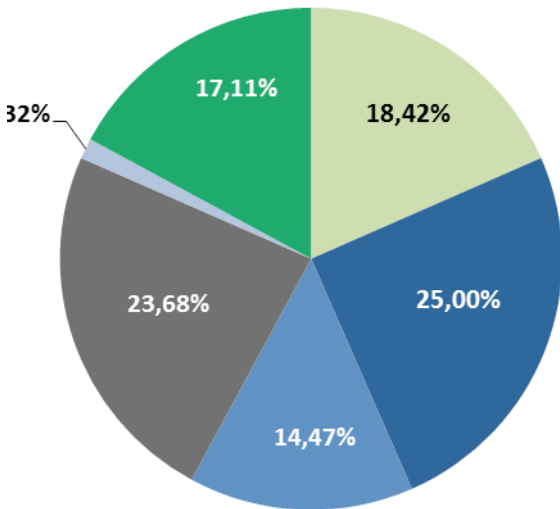
- Halka açılma
- Yönetim kurulu ve icra kuvvetler ayrılığı
- Her işi tanımlamak ve sistemlerle yönetmek
- Hissedar ailenin icradan çekilmesi

► İcranın başındaki yönetici nereden gelmelidir?

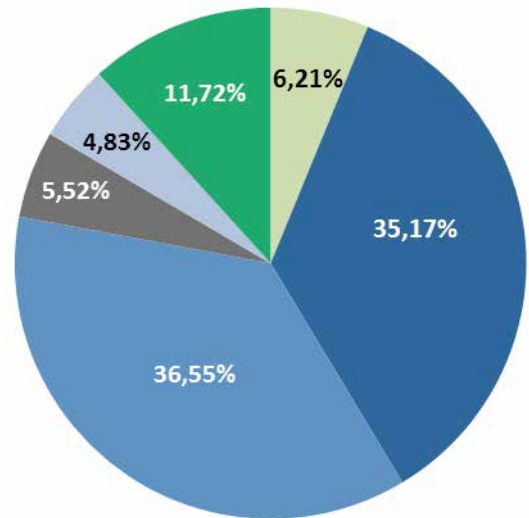


- Şirket dışından ama benzer bir Türk firmasından
- Şirket dışından ama aynı sektördeki yabancı bir firmadan
- Şirket dışından ama aynı sektördeki yabancı bir firmadan
- Hissedar ailenin içinden

► 29-30 Kasım, 2013'de İstanbul Büyük Tarabya Oteli'nde gerçekleştirilen TAİDER I. Ulusal Aile İşletmesi Zirvesi, 84 firmadan toplam 149 katılımcı ile gerçekleşmiştir. Katılımcıların içinde buldukları sektörler ve geldikleri iller aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.



- Gıda
- İnşaat
- Metal
- Otomotiv
- Otomotiv Yan Sanayi
- Tekstil, Hazır Giyim, Deri



- Bursa
- İstanbul
- İzmir
- Kocaeli
- Manisa
- Diğer

► TAİDER I. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi Sponsorlarımız



Bağımsız denetim, vergi, kurumsal finansman ve danışmanlık hizmetlerinde bir dünya lideri olan ve bu yıl itibarıyla “Building a better working world - Daha iyi bir çalışma hayatı oluşturmak” sloganıyla çalışmalarına devam eden EY, kurumların nesilden nesile daha çok güçlenmelerini hedef alan yaklaşımı ile aile şirketlerinin yaşadıkları sorunları da yakından takip etmektedir.

EY olarak herkes için aynı reçetenin geçerli olmayacağı bilinci içerisinde, aile şirketlerinin özel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çok çeşitli profesyonel hizmetler sunmaktayız. Aile işletmelerine ve ülkemize son derece yararlı katkılarda bulunacağına inandığımız bu önemli zirvede yer almaktaki amacımız aile işletmelerini, onları başarıya götüren faktörleri iyi bilen uzman ekiplerimiz ile bir araya getirmek ve uluslararası ölçekte birçok başarılı aile şirketiyle yakın çalışmalarımız sonucunda edindiğimiz deneyim, bilgi ve kaynaklarımızı onlarla paylaşmaktır. EY Aile Şirketleri Uzmanlık Merkezi hakkında daha detaylı bilgi ve yerel iletişim bilgileri www.ey.com/familybusiness adresinde yer almaktadır.



Türkiye’de iş dünyasının başını aile grupları çekmektedir. Farklı ölçekteki aile şirketleri ülkedeki toplam şirket sayısının %90’ını temsil etmektedir. Bu girişimci aileler Cumhuriyet’in kuruluşundan bu yana Türkiye’nin dört bir yanında muazzam miktarda varlık oluşturulmasında kilit bir rol oynayarak bölgedeki gelişmenin ve ekonomik refahın itici gücü olmanın yanı sıra Türkiye’nin genişleyen küresel duruşuna da önemli katkılarda bulunmuştur.

Son dönemde bu sektörde geleceğe yönelik planlamaya doğru bir kayma ve aile mirasının nesiller boyu devam edecek kalıcı başarısını güvence altına almak amaçlı stratejiler uygulamaya yönelik bir eğilim görülmektedir. Bunun sonucunda da aile işletmesinin devamlılığı, aile içi karar verme, varlık yapılandırma, hayırseverlik (vakıf) faaliyetleri ve aile ofis yapılarının planlanması gibi konular gündeme gelmiştir.

Türkiye Aile İşletmeleri Derneği ülkedeki aile şirketlerinin bu sürdürülebilir büyüme ve kurumsallaşma eğilimini desteklemek için kurulmuştur. UBS bu çabasında Aile İşletmeleri Derneği’ne destek vermekten gurur duymaktadır.



Türkiye’nin en yenilikçi mobil operatörü Avea, “akıllı büyüme” stratejisi doğrultusunda istikrarlı büyümesini sürdürürken; Türkiye’ye değer yaratacak proje ve işbirlikleri gerçekleştirme de önceliği olarak görmektedir.

Türkiye’nin “en beğenilen ve tercih edilen” mobil iletişim şirketi olma” vizyonu ve müşterilerine son teknolojinin yanı sıra yenilikçi, kaliteli hizmet sunma misyonu ile hareket eden Avea, bu amaç doğrultusunda; aralarında dünyanın en iyi teknoloji üniversitesi Massachusetts Teknoloji Enstitüsü’nün de (MIT) bulunduğu işbirliklerine imza atmaktadır.

Günümüz koşullarında şirketler için farklılaşmanın yolunun mobiliteden geçtiği bilinciyle hareket eden Avea, bu bilinç doğrultusunda şirketler için Türkiye ve dünyada “İlk” ve “En”lere imza atan ürün ve çözümler geliştirmekte.

Avea’nın bu alanda hizmet verdiği şirketler arasında ise Aile şirketleri de önemli bir yer tutuyor. Avea, şirketler sunduğu ürün ve çözümlerle bu şirketlerin sürdürülebilir kalkınmasına önemli bir katkı sağlarken; müşteri hizmetleri kalitesini yükselten yenilikçi mobil uygulamalarla onları geleceğin teknolojilerine taşıyor. İşbirliği yaptığı aile şirketlerinin, farklı süreçlerde maliyetlerini düşürüp tasarruf sağlamasına imkân yaratan Avea; böylece, işletmelerin güçlerini daha da artırarak istikrarlı bir ekonomik yapıya kavuşmasına da destek oluyor.

TAİDER’in, kârlı bir sürdürülebilir büyüme gerçekleştirerek gelecek nesillere kalmaları için aile işletmelerine iletişim, deneyim paylaşımı ve eğitim avantajları sağlayarak kurumsallaşmaları doğrultusundaki çalışmalarını destekleyen Avea; aile şirketlerinin ekonomik bir değer olarak gelecek nesillere aktarılan varlıklarının sürdürülebilirliği için gerçekleştirilen çalışmalara destek olmaktan gurur duymaktadır.



II. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi

28-29 Kasım 2014, İstanbul

AİLE İŞLETMELERİ BULUŞUYOR:

II. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ
TAKVİMİNİZE KAYDETMİYİ UNUTMAYIN!

