



2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi
“Aileler İçin, Aileler Tarafından”

28 - 29 Kasım 2014, İstanbul

TAİDER 2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi
Sunum Özetleri

Aralık 2014





2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi “Aileler İçin, Aileler Tarafından”

	İÇİNDEKİLER	
GİRİŞ	01. Başkandan Mesaj	03
	02. Aile İşletmeleri Derneği	04
	03. Zirve Hakkında	05
	04. Andımız	06
PROGRAM	05. Program	07
SUNUŞ	06. Sunuş / İletişim	08
OTURUMLAR	07. Oturum Özetleri	09 - 20
ANKETLER	08. Anket Sonuçları	21 - 24
DESTEKÇİLERİMİZ	9. Destekçilerimiz	25 - 26
ZİRVE'DE SANAT	10. Zirve'de Sanat	27

HAZIRLAYANLAR

Doç. Dr. M. Ufuk TUTAN, Yrd. Doç. Dr. Burak ÇAPRAZ, Belgin USANMAZ

TAİDER EKİBİ

Selen TORON, Nesteren NALBANTOĞLU, Merve GÜRCAN



Başkandan Mesaj

Değerli İş Aileleri ve Sevgili Gençler,

Aile işletmelerinin sürdürülebilirliğine katkıda bulunmak için kurulan Derneğimiz, ikinci faaliyet yılını tamamlarken, sizlerin değerli katkılarıyla 120 Aile Şirketi Üye ve 350 Bireysel Üye'ye ulaştı.

Capital'in 16 yıldır sürdürdüğü, Türkiye'nin en büyük 500 özel şirketi araştırmasına göre, listeye her yıl giren şirketler arasında kalıcı ve sürdürülebilir büyümeyi yakalayan şirketler, toplamın sadece % 4.5'ini oluşturmaktadır. Bizler TAİDER olarak, aile işletmelerinin yıllar boyu bu listelerde yer almasını ve bu oranın artmasını hedefliyoruz.

Bu yıl, 28-29 Kasım 2014 tarihlerinde, "Aileler için, Aileler Tarafından" sloganıyla, TAİDER Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesinin ikincisini, İstanbul Raffles Convention Center'da düzenledik. Yurt dışından gelen konuşmacı ve katılımcılarımız ile uluslararası bir organizasyon olmanın gururunu yaşadık.

Mevcut üretim gücünü korumayı başaran ve gelişen aile şirketlerinin, kuşaklararası geçiş konusunda en önemli sermayelerinin sevgi ve tutkuyla çalışanın yanı sıra doğru devir planları yaparak şirketlerinin güçlü sürdürülebilirliğini nasıl sağlayabildiklerini öğreten, değerli deneyimleri dinleme imkanı bulduk.

Sizlerin katılımlarıyla zenginleşen Zirve'mizde, aile liderleri, gelecek nesilleri ve uzmanları, değerli bilgi ve birikimlerini samimiyetle paylaşmaları bizler için çok önemliydi. Sizlere zirvemizden ayrılırken "Bugün iyi ki buradaydım!" dedirtebildiysek ne mutlu bize! "Söz uçar yazı kalır." ilkesinden esinlenerek oluşturduğumuz bu sunum özetleri kitapçığımızın, çalışmalarımızın kalıcı ve ihtiyacınız olduğunda başvurabileceğiniz kaynaklar haline gelmesini ümit ediyoruz.

Ulusal Aile İşletmeleri Zirvemize model olarak değerlendirdiğimiz, her yıl düzenlenen FBN Dünya Zirvesi'nin 26.'sı, 2015 yılı 15-17 Ekim'de Montrö-İsviçre'de gerçekleşecektir. Bu yıl daha kalabalık bir TAİDER camiası ile bu Dünya Zirvesine katılmayı diliyoruz.

TAİDER Yönetim Kurulu ve Zirve Komitesi üye arkadaşlarıma, değerli konuşmacılarımıza, sponsorlarımıza ve üye destekçilerimize en içten teşekkürlerimi bir kez daha iletmek isterim.

2015 yılı içerisinde aktif olarak devam edecek olan etkinliklerimiz ve 3. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde tekrar görüşmek üzere yeni yılın sizlere ve ailenize 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 altyapının 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 yükseltmektir.

► Ortak Değerlerimiz

- Aile şirketlerinin kurumsallaşmasına 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 olduğunu 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 gereksinimleri 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.
- Aile şirketlerinin kamuoyunda itibarının yükseltilmesi.

www.taider.org.tr

www.twitter.com/TAIDERAileisletmeleriDerneği

www.facebook.com/TAIDERAileisletmeleriDerneği

► Zirve Hakkında

► Amacı:

Ülkemiz ekonomisinin can damarı olan aile işletmelerinin sürdürülebilir büyümesini desteklemek amacıyla kurulan TAİDER, düzenlediği ulusal zirveler aracılığı ile Türkiye'deki aile işletmelerini bir araya getirerek kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve gelecek planlaması gibi konularda aile işletmelerine ışık tutmaktadır.

► Katılımcı Profili:

Aile işletmesi sahipleri, aile işletmeleri üst düzey yöneticileri, genç nesil temsilcileri, akademisyenler, sivil toplum kuruluşları temsilcileri.

► Oturum Başlıkları:

- Aileler İçin, Aileler Tarafından
- Ailede Birlik, İşletmede Sürdürülebilirlik
- Aile Şirketlerinde Kurumsallaş(ama)ma ve İlham Verici Liderlik
- Kurumsallaşma ve Profesyonel Yönetim
- Yeni Nesil ile İlişkiler ve Gelecek Kuşağa Devir: Devir Öncesi-Devir Süreci-Devir Sonrası
- On Kuşaktır Devam Eden Bir İşletme, Bin Aile Hissedarı: İşletme ve Aile Ortaklığını Büyütmek
- Aile Şirketlerine Özgü Hukuki Mekanizmalar
- Bir Aile Şirketi Sıfırdan Nasıl Kurum Oldu? Uygulamalar ve Prensipler
- Yeni Liderler Çemberi (New Leader Circle) Tanıtım - Lozan Yeni Liderler Çemberi Deneyimi
- Kolombiya'dan Sürdürülebilirlik Üzerine Vaka Çalışması
- Sürdürülebilir Aile Şirketi Olmanın Temelleri, Mış Gibi Olmayan Aile Şirketleri

► Andımız

SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR GELECEK İÇİN ANDIMIZ

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, aramızdan 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 nesiller arası düşünüş, aile işletmelerinin DNA'sında bulunmaktadır. Bu içselleştirilmiş anlayışımızın ve aile mirasına olan minnettarlığımızın, 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:

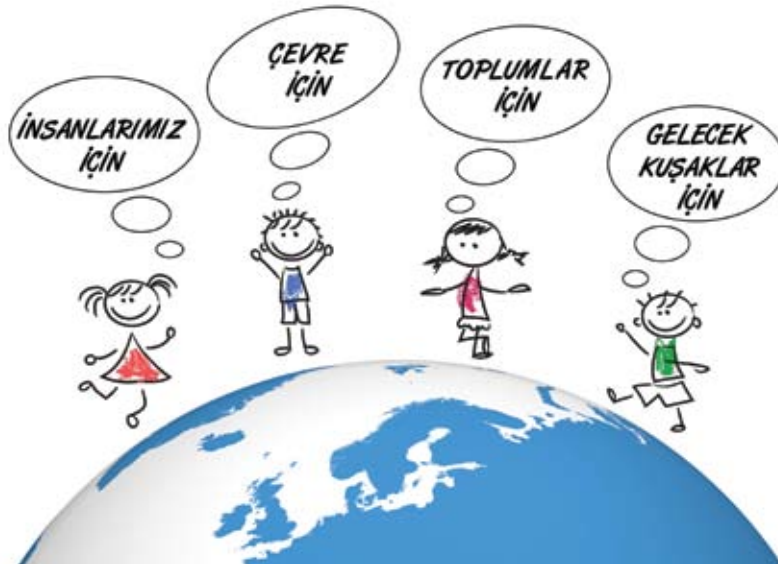
İçinde çalıştığımız ve yaşadığımız toplumlara olumlu katkıda bulunan sorumluluk sahibi küresel yurttaşlar olacağımıza,

► Gelecek Kuşaklar için:

Değerlerimizi ve uzun dönem tutkularımızı gelecek kuşaklarla paylaşacağımıza, 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

Kasım 2014, Cuma

09:00-10:00	Kayıt, Çay ve Kahve Servisi
10:00-10:15	Hoşgeldiniz ve Açılış Şerife İnci Eren - TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı
10:15-11:00	• “Aileler İçin, Aileler Tarafından” Frederick Chavalit Tsao - IMC Pan Asia Alliance Group Başkanı ve FBN Asya Başkanı
11:00-11:30	Çay ve Kahve Servisi
11:30-12:45	Paralel Oturumlar • “Aile Şirketlerinde Kurumsallaş(ama)ma ve İlham Verici Liderlik” Hamdi Akın - Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı Selim Akın - Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Pelin Akın - Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi Prof. Dr. Acar Baltaş - Psikolog • “Kurumsallaşma ve Profesyonel Yönetim” Hüsnü Özyeğin - Fiba Şirketler Grubu Yönetim Kur. Bşk., Özyeğin Üniversitesi Mütevelli Heyeti Bşk. Ateş Sungur - Execution Partners Kurucu Ortak
12:45-14:15	Öğle Yemeği
14:15-15:30	Paralel Oturumlar • “Yeni Nesil ile İlişkiler ve Gelecek Kuşağa Devir: Devir Öncesi - Devir Süreci - Devir Sonrası” Lucien Arkas - Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanı Bernard Arcas - Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Diane Arcas Aktaş - Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Dr. Güler Manisalı Darman - Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CGS Center) Kurucu, Başkan • “On Kuşaktır Devam Eden Bir İşletme, Bin Aile Hissedarı: İşletme ve Aile Ortaklığını Büyütmek” Priscilla de Moustier - Wendel-Participations Fransa Christine Blondel - Insead Aile İşletmeleri Misafir Profesör
15:30-16:00	Çay ve Kahve Servisi
16:00-17:15	Panel • “Aile Şirketlerine Özgü Hukuki Mekanizmalar” Moderatör: Aydın Buğra İltter - TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi, ITA Legal & Advisory Panelistler: Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil - Helvacızade Gıda İlaç Kimya San. Tic. A.Ş. Yön. Kur. Üyesi, Zade Vital Genel Müdürü Mehmet Küçükkaya - EY Partner Dr. Haluk Alacaklıoğlu - Aile Şirketleri Danışmanlığı, Başkan
17:15-18:00	Kapanış Konuşması • “Bir Aile Şirketi Sıfırdan Nasıl Kurum Oldu? Uygulamalar ve Prensipler” Ahmet Şerif İzgören - İzgören Akademi Yönetim Kurulu Başkanı

Kasım 2014, Cumartesi* (Sadece Aile İşletmeleri Gelecek Nesillerine Özel)

10:15	Kayıt
10:45	Hoşgeldiniz ve Açılış • “Yeni Liderler Çemberi (New Leader Circle) Tanıtım, Lozan Yeni Liderler Çemberi Deneyimi” TAİDER Gelecek Nesil Komitesi
11:15	• “Kolombiya’dan Sürdürülebilirlik Üzerine Vaka Çalışması” Simon Torres - Uluslararası Aile İşletmeleri İletişim Ağı (FBN-I) Gelecek Nesil Üyesi
12:15	Öğle Yemeği
13:30	• “Sürdürülebilir Aile Şirketi Olmanın Temelleri, Mısır Gibi Olmayan Aile Şirketleri” Söyleşi ve Grup Çalışması Prof. Dr. Doğan Cüceloğlu - Psikolog ve İletişim Uzmanı
14:30	Kahve Molası
16:00	Kapanış

► Sunuş

Bu kitapçıkla TAİDER 2. 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. TAİDER üyeleri ve Zirve katılımcılarının iş-aile-ortaklık boyutlarındaki çalışmalarına ışık olacağını umuyoruz. TAİDER olarak, özeti Zirve deneyiminin sadece bir parçasını yansıtacağını farkındayız. O nedenle sizleri konuşmacılarla birebir iletişim içinde olacağınız 6-7 Kasım 2015'te gerçekleşecek olan TAİDER 3. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi'nde görmekten mutluluk duyacağız.

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

Saygılarımızla,

AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ



► İletişim

Sadece etkinliklerimiz aracılığı ile değil, internet üzerinden yayınlanan e-bültenlerimiz, sektör hakkındaki paylaşımlarımız ve çevrimiçi kaynaklarımız aracılığı ile de tüm aile şirketlerine ulaşmayı hedefliyoruz. Sizlerden gelecek olan katkı ve öneriler bizim için çok değerli.

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

Telefonlar: 0232 265 45 00 / 0533 084 35 87

Sosyal Medya Hesaplarımız:

www.taider.org.tr

www.facebook.com/TAIDERAileIsletmeleriDernegi

www.twitter.com/TaiderFBN

youtube.com/channel/UCGeJDtkbij76qMo_x7psSTg

plus.google.com/108811724266622460685

linkedin.com/company/taider-aile-isletmeleri-dernegi

► Açılış Konuşmaları



Konuşmacı: Adnan Yıldırım, Ekonomi Bakan Yardımcısı

Adnan Yıldırım, az zamanda büyük işler başaran TAİDER'in bir parçası olmaktan büyük memnuniyet duyduğunu ve TAİDER'in başarılı çalışmalarını yakından takip ettiğini dile getirerek sözlerine başladı.

Dünyada Türk iş adamlarının, **"Girişimci, gözü pek, güvenilir olarak anıldığından, her zaman fırsat kollayan ve fırsatları zorlayan kişiler"** olarak nitelendirildiğinden bahsederek, 2014 yılının ilk 10 ayında kurulan şirket sayısında %18 artış kaydedildiğini ve sadece bu yıl 48 binden fazla yeni şirket kurulduğunu vurguladı. Bu göstergelerin ekonomiye olan güvenden kaynaklandığını belirten Yıldırım, **"Fortune 500'e göre, dünyadaki şirketlerin 1/3'ünün aile şirketlerinden oluştuğunu görüyoruz.** Türk aile şirketlerinin toplam kayıtlı şirketler içindeki payı ise %95 seviyesindedir. Türk aile şirketleri, **satışlarının %33'ünü yurt dışı pazarlara yapıyor. Bu durum, ülke genelinde dış piyasalarda sesimizi yükselten bir noktadır."** dedi.

Ülkemizin, Türk markalarının dünya markaları arasında yer alması yönündeki yatırımlarının, küresel pazar payı ve katma değer sağlayan ürün üretiminin, teknolojiye yaptığı yatırımın çok önemli olduğunu vurgulayan Yıldırım, **"Halkımızın refahı, küresel entegrasyon, yarınların güçlü Türkiye'si için aile şirketlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve TAİDER'in bu alanda yaptığı çalışmaların devam etmesi ülke ekonomisi için büyük bir kazançtır."** dedi.

Turquality marka desteklerinin, aile şirketleri için her zaman büyük fırsat kaynağı olduğunu vurgulayan Yıldırım, 2023 hedeflerine ulaşılması için yoğun gayret ve çaba gerektiğini, **ülke hedeflerine ulaşmada tüm aktörlerin katma değer ve desteğinin önemli olduğunu** belirtti. Ülke hedeflerinin elbirliğiyle gerçekleşeceğine gönülden inandığını belirterek sözlerini tamamladı.



Konu: "Aileler İçin, Aileler Tarafından"

Konuşmacı: Frederick Chavalit Tsao, IMC Pan Asian Alliance Group Başkanı ve FBN Asya Başkanı

FBN Asya Başkanı Frederick Chavalit Tsao konuşmasını, kendi şirketinden ve Uluslararası Aile İşletmeleri İletişim Ağı (FBN)'ndan edindiği deneyimleri üzerine kurguladı. İlk kurduğu işinde başarısız olmasına rağmen edindiği deneyimlerin, kendi aile şirketine işe başladıktan sonra çok işine yaradığını belirten Tsao, önce aile şirketine kendisine ait payı satın aldığını ve daha sonra da bütün şirketin sahibi olduğunu anlattı. Bu sürecin tamamlanmasını diğer kardeşlerinin bayan olmasına bağlamış olsa da asıl nedenin, babasının bir öğüdüne dayandığını söyledi: "Parayı paylaşırın ama işi paylaşamazsın." Tsao aynı zamanda "Ne kadar çok katkıda bulunursanız o kadar çok verim alırsınız." diyerek bu süreçte iş-para tasarrufu ilişkisinin nasıl değerlendirildiğini de anlattı.

Tsao, aile işletmelerinin, insanların avcı-toplayıcı olarak iş bölümü yaptığı eski çağlardan beri var olduğunu belirtti. Sanayi çağında maddecilik ve bireycilik, toplum ve çevre konularına göre çok daha ön planda yer alırken, bu dönemde para kazanmanın önemli araçlarından birinin de aile şirketleri olarak görüldüğünü anlattı. Aile şirketleri üyeleri kendi bireysel çıkarlarını gözetmeye başlayınca, aile şirketlerinin kapitalizmin bir uzantısı haline geldiğini ve aile ilişkilerinin çok karmaşık bir boyuta ulaştığını söyledi.

Aile işletmelerinde aile üyeleri arasında ortak dili bulmanın, ilişkileri yönetmekte çok önemli olduğuna işaret eden Tsao; birbirini anlamak, birlikte söylemek ve anlaşmak için her ailenin mutlaka ortak bir dil yaratmak zorunda olduğunu belirtti. Bir aile şirketinin temelinde "Barış-Uyum-Özgürlük-İşbirliği-Sevgi" varsa, iş algısını ve başarısını uzun süre yaşatmanın ve her dönemde en üst seviyeye çıkarmanın mutlaka mümkün olacağını ifade etti.

İnsanlığa hizmet etmek, değerleri hayata geçirmek, varlığın paradan daha kıymetli olduğunun bilinmesini çok önemseydiğini söyleyen Tsao, **'birebir öğrenmek-içerik yaratmak-düşünce liderliği-iyi niyet-başkalarına kattıklarımız' konularında aile üyelerinin gelişim ve değişim göstermesi ve hoşgörülü davranmasının onları büyük bir ağ oluşturmaya yönlendirdiğini belirtti. Bu ağın, aile tarafından sağlanırsa sistemi zorluklara ve çıkmazlara karşı her zaman güçlü kılabileceğini vurguladı.** Bir aile şirketinin uzun yıllar ayakta kalması için bir çok değer varlığından bahseden Tsao, **"Bu değerlerin kimisi yaşayarak, kimisi nesilden nesile aktarılacak kazanılacak özel değerlerdir. Önemli olan sürdürülebilir kazanımlar elde etmektir."** dedi. Tsao, FBN olarak, aile şirketlerine yönelik çalışmaların tüm hızıyla devam ederek paylaşımlar sağlanmasını çok olumlu bulduğunu belirterek sözlerini tamamladı.

► Paralel Oturumlar



Konu: “Aile Şirketlerinde Kurumsallaş(ama)ma ve İlham Verici Liderlik”

Konuşmacılar: Hamdi Akın, Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı

Selim Akın, Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Pelin Akın, Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. Acar Baltaş, Psikolog

Akın ailesinden Hamdi Akın'ın kızı ve oğlu ile birlikte konuk olduğu “Aile Şirketlerinde Kurumsallaş(ama)ma ve İlham Verici Liderlik” oturumunda aileye Prof. Dr. Acar Baltaş eşlik etti.

Akfen Holding'de iki nesil arasındaki ilişkiler ve şirketin kurumsallaşma sürecinin tartışıldığı oturumda, Hamdi Akın kurumsallaşmanın herkes tarafından farklı değerlendirildiğini, bazı akademisyenlerin ve uzmanların kurumsallaşmanın zorunluluk olmadığını düşündüklerini belirtti. Kendisinin de kurumsallaşmanın, işletme büyüklüğü ile ilgili olduğunu ve büyük ölçekli işletmelerde olması gerektiğini düşündüğünü belirtti. İşletmelerin belirli büyüklüğe ulaştıklarında, her şeyi dış kaynak yolu ile gerçekleştiremediklerini, özellikle hukuk ve muhasebe konularında kendi iç yapılanmalarını oluşturmak zorunda kaldıklarına işaret etti. İşletme sahiplerince istenirse de büyümenin etkisi ile iç yapılanmalarda bir şekilde yeni koltukların oluştuğu ve personelin bu koltuklara yerleştirildiğini belirtti.

Büyüklüğün yanı sıra bir diğer önemli faktör olarak işletmenin karlılığına işaret eden Hamdi Akın, yeterince kar elde edildiğinde kurumsallaşma ihtiyacına daha çok kaynak ayrılabileceğini belirtti. Öte yandan kurumsallaşma üzerindeki yanlış algılardan birinin de “kurumsallaşmanın profesyonellerin şirkete ele geçirmesi” olarak algılanması olduğunu ifade etti.

“Her gün bir şeyler öğreniyoruz, bazen yaşayarak bazen para kaybederek.” sözleriyle devam eden Akın, gerek Avrupa gerekse Türkiye'de iflas etmenin ahlaki bir durum olarak algılandığını ancak ABD'de bu olaya tecrübe olarak bakıldığını anlattı. Akın, ayrıca Türkiye'nin kurumsallaşma ve şirketleşme konusunda çok yeni olduğunu, elde edilen tecrübenin yeni nesle aktarılması gerektiğini belirtti. Akın, kişilerin değil, şirketlerin hedeflerinin olması gerektiğinden bahsetti.

Oturumda iki nesil arasındaki ilişkiler konusunda gelecek nesil aile üyelerinin sorumlulukları üzerinde duruldu. Bu kapsamda Selim Akın, “Sizin başladığınız nokta benim bıraktığım nokta olacak.” vurgusunu hissettiklerini ve bunun sorumluluğunu taşıdıklarını belirtti. Pelin Akın ise gelecek nesil olmanın faydaları konusunda; en iyilerin olduğu bir network içinde yer aldıklarını, ihtiyaçları olduğunda bu kişilerle iletişime geçebildiklerini ve işletme içinde ulaşmak istedikleri bilgiyi anında alabildiklerini anlattı.

Hamdi Akın, birinci neslin ikinci nesil ile ilişkileri ve kurumsallaşma konusunda, yeni gelen nesilden işletmeyi çok daha iyi yerlere götürmelerinin beklendiğini belirtti. Özellikle Türkiye'de yönetimin yeni nesle devrinde iyi uygulama örneklerine dikkat çekerken, bu uygulamalarda önemli noktanın birinci neslin yönetimden çekilse de yönetime gelen kişilere desteğini sürdürmesi olduğunu vurguladı. Aile bireylerinin desteğinin varlığının da bu süreci kolaylaştıracağına dikkat çekti.

“En iyi CEO ailenin içinden çıkan CEO'dur.” diyen Hamdi Akın, aile eğri içinden bir CEO çıkartıyorsa bu durumda aile anayasasının önem kazandığını ve şirketin profesyonellerce yönetileceğini belirtti.

Son olarak her şirketin kendi özelinde değerlendirilmesi ve çabuk kurumsallaşmak isteyen işletmelerin bir an önce halka açılması gerektiğini belirtti. Bununla beraber şirketin parçalanmasını önlemek için ailedeki kişilere hisse dağıtımı yapılmasıyla kavgaların önüne geçilebileceğini vurguladı.

*İlgili sunum özetleri katılımcıların notlarından derlenmiştir.



Konu: “Kurumsallaşma ve Profesyonel Yönetim“

Konuşmacı: Hüsni Özyeğin, Fiba Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkanı, Özyeğin Üniversitesi Mütevelli Heyeti Başkanı
Ateş Sungur, Execution Partners Kurucu Ortak

Fiba Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Hüsni Özyeğin, deneyimlerini paylaştığı “Kurumsallaşma ve Profesyonel Yönetim” konulu oturuma Ateş Sungur ile birlikte konuk oldu. İş hayatına bir profesyonel olarak başladığını belirten Hüsni Özyeğin, bir süre sonra önemli sorumlulukları üzerine alarak patron gibi çalıştırıldığına işaret etti. Profesyonel olarak çalıştığı bazı firmaların, geçmişte iyi ve nitelikli elemanları şirkette tutmakta başarılı olamadığı için önemli bilgi ve enerji kayıpları yaşadığını belirtti. Özyeğin, bu durumu tersine çevirmek için alt yöneticileri şirketlere ortak etmek ve bu ortaklıkları sürekli hale getirmek için ortaklık paylarını olabildiğince aynı seviyede koruma gibi stratejiler geliştirdiğini vurguladı. Özyeğin, firmaya ortak olan yöneticilerin, firmalara daha fazla sahip çıktıklarını ve her türlü harcamayı ve maliyet kalemlerini gözden geçirdiklerini vurguladı. Özyeğin, **“Önemli olan kurucu ve şirketi ilk sahiplenilen olmak değil, kurucunun şirketi kurduktan sonraki süreçte ona nasıl sahip çıktığı ve neler kattığıdır.”** dedi.

Özyeğin, profesyonel yöneticilerinden kendi kadrolarını oluşturmalarını ve kadrolarıyla birlikte başarılı olmalarını beklediğini belirtti. Aynı zamanda, iyi bir yöneticinin çalışanlarına nasıl davrandığının çok önemli olduğunu vurgulayarak, başarılı bir profesyonel yöneticinin, çalışanlarını dikkatlice gözlemlemesi ve onları doğru olarak anlaması gerektiğini ifade etti. Özyeğin, “Başarılı profesyonel yöneticiler asıl eğitimlerini önce ebeveynlerinden alırlar. Ailelerinden iyi eğitim almış profesyonel yöneticiler, hamularında da varsa sonraki eğitimlerini de bu harca ekleyerek kendilerine iyi bir aile kurup, çevrelerinde iyi kadrolar oluşturur ve dolayısıyla, şirketlerinde başarılı yöneticiler haline gelirler.” dedi.

Özyeğin, çocuklarıyla beraber çalışmakta olduğunu ve çocuklarının ailenin işleri konusunda eğitim aldıklarını anlattı. Özyeğin, 2. neslin aile işlerine devam etmesi için her açıdan iyi bir eğitim almaları gerektiğini vurgularken babaların sürekli aile işleriyle meşgul olmasından dolayı annelerin üzerine bu konuda çok önemli yük bindiğini ve asıl yönlendirmenin ilk başlarda anneler tarafından yapıldığını belirtti. Özyeğin, çocukların işlerinde başarılı olmaları için onlara her yaşta sorumluluklar verilmesi gerektiğine işaret ederken, örnek olarak kendi çocuklarını gösterdi. Yurt dışında eğitim hayatlarına devam etmeleri için belirli miktarda parayı peşinen verdiğini ve bütün öğrenim hayatları boyunca kendisinden ek para talep etmemelerini istediğini anlattı. Bu parayla eğitim hayatlarını tamamlayan çocuklarının, bu süre içinde kendilerini daha iyi geliştirdiklerine ve kendi paralarını kontrol etmeyi öğrendiklerine işaret etti. Eğitimlerini tamamladıktan sonra çocuklarının başka işlerde çalıştıklarını belirten Özyeğin, başkalarının emri altında çalışma deneyimlerinin çocuklarına yaptıkları hatalardan ders almayı öğrettiğini vurguladı.

Özyeğin, aile şirketi sahiplerinin yönetim ve yetkileri genç nesillere ne zaman devretmesi gerektiği konusunun şirketten şirkete farklılık gösterdiğini belirtti. **Ancak, yönetim ve yetki devrinin çok geç olmadan, şirket sahipleri yaşarken zamanında yapılması gerektiğini de vurguladı.** Özyeğin, henüz aile anayasasına sahip olmadıklarını; iyi çalışan bir aile meclisinde birçok konu ve sorunu karşılıklı kurulan iyi bir iletişimle tartıştıklarını ve çözdüklerini açıkladı.

Özyeğin, şirketlerinin üst yönetim kademelerinde çocuklarının görev aldığını belirtirken diğer üst kademe yöneticileri arasında kendi yakın ve uzak akrabalarının bulunmadığını kaydetti. Hangi kademe olursa olsun, şirket çalışanları arasında akrabaların yer almasının hem diğer çalışanlar ve özellikle de kendileri açısından zorluklar yarattığını ifade etti. Bu nedenle, akrabaların ihtiyaç bildirmesi halinde başka şirketlerde iş bulma dahil her türlü yardıma koştuğunu ifade ederken, kendi çocukları dışında üst yönetici olarak akrabalarını tercih etmediğini belirtti.

► Paralel Oturumlar



Konu: “Yeni Nesil ile İlişkiler ve Gelecek Kuşağa Devir: Devir Öncesi-Devir Süreci-Devir Sonrası”
Konuşmacılar: Lucien Arkas, Arkas Holding Yönetim Kurulu Başkanı
 Bernard Arcas, Diane Arcas Aktas, Arkas Holding Başkan Yardımcıları
 Dr. Güler Manisalı Darman, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi Kurucu Başkanı

Arkas ailesinden Lucien Arkas'ın kızı ve oğlu ile katıldığı “Yeni Nesil ile İlişkiler ve Gelecek Kuşağa Devir” konulu oturumda Arkas ailesine Dr. Güler Manisalı Darman eşlik etti. Aile şirketlerinin 1902 yılında kurulduğunu belirten Lucien Arkas, çalışma hayatına 19 yaşındayken başladığını ifade etti. Çocuklarının kendi işini devralmasını isteyen her aile şirketi sahibinin, öncelikle çocuklarına aile şirketinin ilgilendiği işleri sevdirmesi gerektiğine işaret etti. Gemiciliğin çocukluğundan beri hayatında yer aldığını vurgulayan Lucien Arkas, aile şirketine çalışmaya başladığında yabancılık çekmediğini ve aynı şekilde iki çocuğunun da aile işlerini tanıyıp sevmelerinden dolayı işe başladıklarında çabuk adapte olduklarını anlattı. Ayrıca, çocuklarının başka şirketlerde çalışmalarına hem onların hem de kendisinin gerek duymadığını belirten Arkas, genç kuşağın aile işlerini devralmasıyla ilgili, öncelikle aile işlerini erken yaşta, zaman tanıyarak, zorlamadan ve hissettirmeden teşvik edilmesi gerektiğini vurguladı. “Devir konusunda önemli olan; ilk başta balık pişirmeyi öğretin, sonra günü gelince ‘haydi şimdi avlanmaya benimle gelin’ dersiniz. Ama çocuklarınızı siz cesaretlendirip teşvik etmelisiniz.”

2000’li yılların başında oğlu Bernard Arcas ve kızı Diane Arcas Aktas’ın holding yönetimine girdiklerini ve hissedarı olduklarını belirten Arkas, aile işlerinde ve ilişkilerinde karşılıklı iletişimin önemine değindi. Arkas Holding’in Türkiye ekonomisi ile paralel olarak büyüdüğünü belirten Arkas, Türk ekonomisinin dışa açılıp hızla büyümesi ile beraber yurt dışıyla sürekli iş yapan bir aile şirketi olarak işlerinin de hızla büyüdüğünü anlattı. Türk ekonomisinin geçirdiği her dönüşümü birebir şirketlerinde yaşadıklarını anlatan Arkas, bu dönüşümlerle uyum içinde aile şirketlerinin büyümesini ve devamlılığını sağladıklarını belirtti.

Bernard Arcas, aile şirketine çalışmaya en temelden başladığını anlattı. Kendisinin işe başladığı 1990’lı yıllardan beri şirketlerinin sürekli büyüdüğünü belirten Arcas, 400 kişilik istihdamdan 6.000 kişilik istihdama uzanan bu süreçte şirket sahipleri olarak çalışma yüklerinin ve sorumluluklarının şirketin büyümesiyle orantılı olarak sürekli arttığını söyledi. Diane Arcas Aktas, aile şirketlerinde çocukluğundan beri çalışmak istediğini ve üniversite birinci sınıftan itibaren şirkette çalışmaya başladığını anlattı.

Arcas kardeşler, 2000 yılında başlayan kurumsallaşma sürecini beraber üstlenirken, Lucien Arkas ile birlikte yıllarca çalışmış profesyonel yöneticiler ile kendi jenerasyonları profesyonel yöneticilerin eş zamanlı çalıştırma süreçlerinin yumuşak şekilde atlatılmasında babalarının önemli role sahip olduklarını vurguladılar. Bernard Arcas, aile şirketine genç nesillerin şirket sahibi yönetici sıfatıyla geçmişte kendilerine işi öğreten deneyimli profesyonellerin başına geçtiğinde bir takım sorunların ortaya çıktığını belirtirken, karşılıklı profesyonelce yaklaşımlarla ve geçmişte şirkete olan katkılarının anımsanmasıyla her türlü sorunu aşıklarını söyledi. Ayrıca, diğer şirketlerde deneyimleri olan profesyonel yöneticileri işe aldıklarında geçmiş dönemdeki profesyonel yöneticilere danışmanlık dahil çeşitli görevler verilerek bu kişileri aile şirketi bünyesinde değerlendirmeye devam ettiklerini bildirdi. Babaları hayattayken kurumsallaşmayı ve yönetim devrini tamamlamalarının da aile şirketlerinin sonraki kuşaklara devamlılığı açısından sağlıklı sonuçlar yarattığını vurgulayan Arcas kardeşler, bu süreçte hedeflerine ulaştıklarını ve başarılı olduklarını vurguladılar. Çocuklarının bulunduğu Z kuşağı hakkında da yorum yapan Diane Arcas Aktas; çok aydın, sorgulayıcı bir neslin yetiştiğini ve kendi nesillerinin de yeni kuşağa ayak uydurabilmek için yeniliklere açık olup teknolojiyi çok iyi takip etmeleri gerektiğini belirtti.

Son olarak Lucien Arkas, önce güçlü ailenin oluşturulması gerektiğini vurgularken, şirkete de belirli bir sermaye gücü kazandırılmasının ailenin gücünü iş hayatına yansıtması için gerekli olduğunu belirtti. Ayrıca, tüm çocuklarının aile şirketine çalışmadığına ve çalışmak istemeyen çocuğunu da hiçbir zaman zorlamadığına işaret eden Lucien Arkas, aile içi güçlü iletişimle ve bütün çocukların eşit olduğu düşüncesinin her aile üyesi tarafından kabul edilmesiyle her türlü sorunun çözüme kavuşturulduğunu söyledi.



Konu: “On Kuşaktır Devam Eden Bir İşletme, Bin Aile Hissedarı: İşletme ve Aile Ortaklığını Büyütmek”
Konuşmacı: Priscilla de Moustier, Wendel Participations Fransa
 Christine Blondel, Insead Aile İşletmeleri Misafir Profesör

Priscilla de Moustier, Insead Aile İşletmeleri Misafir Profesörü Christine Blondel ile birlikte yer aldığı oturumda yaklaşık 300 yıldır faaliyette olan ve şu an 10. neslin görev alma zamanının yaklaştığı Wendel Participations aile şirketinin nasıl hayatta kaldığının üzerinde durdu. 1970’lerde Fransız hükümetinin çelik krizi sonrasında endüstriyi devletleştirme kararının ardından Wendel grubunun uzun dönemli yatırımlara odaklandığını ve bu kapsamda tüm hissedarların sözleşme imzalayarak şirketi yatırım şirketine dönüştürdüklerini belirtti. Bugün 1067 aile bireyi ortağı ile faaliyetlerine devam eden Wendel Participations’ın devamlılığında esas unsurlardan birinin şirketin değerleri olduğunu vurguladı. Moustier, bir çalışma yapılarak şirketin değerlerinin aşağıdaki şekilde tanımlandığını belirtti:

- Endüstriye, bölgeye, bölge halkına bağlılık
- Güçlü etik anlayışı
- Birliktelik
- Güven
- Girişimcilik

Şirketin aynı zamanda sosyal sorumluluk ve hayırseverlik konusunda da faaliyetlerde bulunduğunu ifade eden Moustier, bu faaliyetlerin başlamasında 2005 yılında kurulan Wendel Vakfının önemine değindi. Moustier, vakfın aynı zamanda, Insead’da Aile Şirketleri Enstitüsü’nün kurulmasında ve aile arşivinin oluşturulmasında rol oynadığını, bu kapsamda ailenin geçmişinin ve tarihinin bilinmesinin önemli olduğunu vurguladı.

2007-2008 dönemindeki önemli bir krizden bahseden Moustier, hisselerdeki önemli düşüşün hem şirketin finansal krize girmesine, hem de aile üyeleri arasında çatışmaya sebebiyet veren bir aile krizine dönüştüğünü belirtti. Bu dönemde yapılan en önemli faaliyetin aile üyelerinin durumu anlamalarına yönelik yapılan çalıştaylar olduğunu ve tüm hissedarlara önceliklerini belirlemeleri yönünde soru formları gönderdiklerini anlattı. Üst yönetimde “Aileyi Kaynaştırma” ve “Yönetişim” adı altında komitelerin kurulduğunu ve aile üyelerinden oluşan yönetim kurulunun oluşturulmasında da şeffaf bir seçim sürecine geçildiğinin bilgisini verdi.

Bunların yanı sıra yönetişimi gerçekleştirmek için “Aile İnternet Platformu” adı altında bir bilgi sistem alt yapısı oluşturulduğunu anlatan Moustier, platformda işletmeyle ilgili genel bilgilerin bulunduğunu ve aile bireylerinin birbiriyle ilgili bilgi sahibi olabildiklerini söyledi.

“Aile bireyleri arasında daha kuvvetli bir bağa ihtiyaç duyulduğunu gördük.” diyen Priscilla de Moustier, aile bireyleri arasında güvenin oluşmasının önemli olduğunu vurguladı. Aynı zamanda, 2009 yılından bu yana aile bireyleri arasındaki organizasyonları düzenleyen üç kişinin ailece en çok güvenilen kişiler olmasının sürecin başarısında rol oynadığının da altını çizdi.

► Panel



Konu: “Aile Şirketlerine Özgü Hukuki Mekanizmalar”

Konuşmacılar: Aydın Buğra İlter, TAİDER Yönetim Kurulu Üyesi, ITA Legal & Advisory
Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil, Helvacızade Gıda İlaç Kimya San. Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi,
Zade Vital Genel Müdürü
Dr. Haluk Alacaklıoğlu, Aile Şirketleri Danışmanlığı, Başkan
Mehmet Küçükkaya, EY Partner

Panelin açılışını yapan Aydın Buğra İlter, ailenin kurumsallaşma sürecinde hukuki boyutlara elbette ki ihtiyaç olduğunu, bu süreçte önemli olanın duygusal, psikolojik ve iletişimsel boyutlar olduğuna değinerek sözlerine başladı. Bu boyutları gerçekleştirilmeden hukuki boyuta geçmenin mümkün olmadığından bahseden İlter, ailelerin akıllarında bulundurmaları gereken konulardan bir tanesinin, sosyal mutabakata varılan konular ile ilgili aile ve şirket içerisinde bazı hukuki mekanizmaların düzenlenmesi gerektiği olduğunu vurguladı. Bu mekanizmalardan bazıları aşağıdaki şekilde belirtti:

- Aile anayasası
- Şirket ortağı olan aile üyelerinin imzalaması gereken hissedarlar anlaşması
- Şirket ana sözleşmesinin uyumlaştırılması
- Aile şirket gruplarındaki şirket yapılarının planlanması, hisse yapılarının ve hisse durumunun aile yapılarına göre planlanması

İlter’in bahsettiği aile anayasasının önemine değinen 126 yıllık aile şirketi sahibi Dr. Mevlüt Büyükhelvacıgil, bahsedilen hukuki mekanizmalar için yenilikçi yapılara ihtiyaç olduğunu altını çizdi. Aile şirketlerinin başarısında aile kültürü-şirket kültürü dengesinin önemli olduğunu, aile konseyinin var olduğu işletmelerde konsey onayının da dikkat edilmesi gereken bir unsur olduğunu belirtti. Aile üyelerinin işletmeye yerleştirilmelerinde her zaman yetkinliklere bakılmayabildiğini vurgulayan Büyükhelvacıgil, kurucuların çocuklarına bakış açılarının ev ve işyerinde farklı olması gerektiğini belirtti. Aile işletmesinin stratejilerinin de doğru belirlenmesi gerektiğini ve işin başındaki kişilerin bir orkestra şefi gibi davranmasının gerekliliğini vurguladı.

Aile anayasası konusunu farklı bir boyutta ele alan Dr. Haluk Alacaklıoğlu, Almanya’daki aile şirketlerinin %65’inin aile anayasasına sahip olduğunu ve her anayasa her aileye uygun olmadığı için bu anayasaların birbirinden farklı olduğuna değindi. Aile anayasalarının genelde yazılı olduğunu belirten Alacaklıoğlu, bir kısmının ise yazılı olmayabileceğini belirtti. Bu anayasaların ortak özellikleri arasında; aile değerlerinin gözetilmesi, mülkiyet ve devir süreçlerinin düzenlenmesi, iş-aile dengesinin karşılıklı iletişimle devam ettirilmesi, güncel-medeni-ticaret kanunlarından yararlanılarak aile ve iş ilişkilerinin bir düzene oturtulması gibi konuların var olduğuna işaret etti. Alacaklıoğlu, ailenin iş için ya da işin aile için tehdit olmaması gerektiğine dikkat çekerek bu gibi çelişkilerin meydana gelmesi durumunda da hangisi diğerini tehdit ediyorsa tehdit edileni koruyan yasalardan düzenlenmesi gerektiği ya da karşılıklı anlaşma yoluna gidilmesi gerektiğini belirtti.

Alacaklıoğlu bazı aile şirketlerinde ailenin ön planda olduğunu belirterek bu gibi durumlarda aile odaklı, esnek kuralları olan bir anayasaya ihtiyaç olduğunu dile getirdi. Bazı aile şirketlerinde ise işin ön planda olduğunu ve bu gibi örneklerde de hisse-şirket odaklı, yasal zorunlulukları öne çıkaran katı kurallı anayasaya ihtiyaç bulunduğunu sözlerine ekledi. Konuyla ilgili, “Ayakkabının ayağa tam oturması gereklidir. Sadece bu yeterli değildir. Ayrıca, gelecek nesillerin ayaklarının da bu ayakkabıya nasıl uyacağına da düşünülmesi önemlidir.” diyerek sözlerine son verdi.

Panelde aile anayasasının yanı sıra aile şirketlerinde mülkiyet kavramı ele alındı. Mehmet Küçükkaya, aile mal varlığının ve şirket mal varlığının birbirinden ayrı kavramlar olduğunu belirtti. Aile bireylerinin kendi aralarında bu mülkiyet kavramlarının ayrılığı üzerine açıkça konuşup, tartışıp anlaşmaya varmalarının önemini vurguladı. Aile varlıkları ve şirket varlıklarının birbirinden ayrı düşünülmesinin hem aile ilişkilerinin hem de aile şirketi işlerinin devamlılığı için önemli olduğuna işaret etti. Küçükkaya, evlilikler ve boşanmaların da aile şirketlerinin devamlılığını etkilemeyecek şekilde gerçekleştirilmesi gerektiğine değinerek, evlilik öncesi yasal bir anlaşma yapılarak ailenin hem kendi düzeni ve hem de aile şirketinin devamlılığının olabildiğince garanti altına alınması gerektiğini belirtti. Ayrıca, evlilik süresince çocuk, miras yolu ile hisse devri gibi konuların en kolay ve en sorunsuz şekilde çözüme ulaşması için gerekli yasal düzenlemelerin önceden hazırlanması ve herkes tarafından kabul edilmesinin gerektiğini altını çizdi.

*İlgili sunum özetleri katılımcıların notlarından derlenmiştir.

► Kapanış Konuşması



Konu: “Bir Aile Şirketi Sıfırdan Nasıl Kurum Oldu? Uygulamalar ve Prensipler”

Konuşmacı: Ahmet Şerif İzgören, İzgören Akademi Yönetim Kurulu Başkanı

İş hayatında sıfırdan büyük ölçekli işletme haline gelmiş işletmelerin hayatlarına değinen Ahmet Şerif İzgören, başarıya ulaşmak için nelerin yapılabildiğine, nasıl daha verimli bir çalışma ortamı oluşturulabildiğine, çalışan-yönetici ilişkilerinin nasıl olması gerektiğine değindi. “Girişimcilik ile ilgili dert yok, planlamada dert var.” sözü ile toplumun kimyasında var olan girişimci ruha dikkati çekerek, kurumsallaşmada nerede başarılı nerede başarısız olduğunu, verdiği örneklerle ve keyifli bir anlatımla katılımcılarla paylaştı.

► 29 Kasım 2014 Gelecek Nesiller Özel Günü _____



FBN Gelecek Nesiller Uluslararası Komitesi Üyesi görevine seçilmesi nedeniyle Gelecek Nesil Komite Başkanlığını devreden Onur Eren, açılış konuşmasında, FBN-I (Family Business Network International) Gelecek Nesil çalışmaları hakkında bilgiler paylaştı. 45'ten fazla ülkede, 27 ulusal dernekte, 2000'den fazla Gelecek Nesil üyesinin olduğunu ve tamamının aynı samimi ağın bir parçası olduğunu vurguladı. "Yeni Neslin" tanımı yapıldı ve Gelecek Nesil Segment'leri hakkında bilgi verildi.

- **Araştırmacılar/Yeni Başlayanlar (Explorers/Newcomers)** Üniversite eğitiminin sonlarında ya da aile işletmesinin dışında, işin ilk yıllarında. Aile işletmesinin önemini öğrenen veya bilen ve kendini aile işletmesinde ya da dışarıda nasıl konumlandıracağına karar veren. Genellikle 23-30 yaş arasında. Genellikle doğru eş arayışında. İhtiyaçlar: Kendini geliştirmek, aile içinde sağlıklı ilişkiler kurmak, doğru karar vermekle ilgili eğitim, akranlarıyla iletişim (peer exchange), tecrübe kazanmak.
- **Ortaklar/Emanetçiler (Shareholders/Custodians)** Aile işletmesinin önemini bilen ve operasyonel ya da stratejik yönetimde aktif rol almamaya karar verenler. Aile işinden ortak, eş ya da aile rolleri doğrultusunda etkilenenler. Genellikle 25 yaş ve üzeri. Genellikle doğru eş arayışında. İhtiyaçlar: Aile kurumsallaşması, akranlarıyla iletişim (peer exchange).
- **Yeni Liderler (New Leaders)** Aile işletmesinde operasyonel ya da stratejik yönetimde aktif rol almaya karar verenler. Henüz tüm inisiyatifli devralmamışlar. Genellikle 30-40 yaş arasındalar. İşlerinde lider rolünü kazanmak için yoğun çalışan, kendi ailesini kurma aşamasında olan (evlenme veya çocuk yapma) ve bazen aile kurumsallaşmasını da yöneten. İhtiyaçlar: Kişisel gelişim, varlık yönetimi, iş yönetimi, aile yönetimi, akranlarıyla iletişim.
- **Yönetimdeki Nesil (Generation in Power)** İşletmelerinde lider rolünde ve tüm inisiyatifte sahip olanlar. Kendi "yeni nesil"lerine sahip olanlar. Genellikle 40-70 yaş arasında, artık NxG değiller. İhtiyaçlar: Akranlarıyla iletişim, yeni nesil yetiştirmek.

Cartagena 2015 Zirvesi Tanıtım

Daha önce Uluslararası Gelecek Nesil Ödülüne layık görülen Simon Torres, 2015 Uluslararası Gelecek Nesil Zirvesinin 26-27 Mayıs tarihlerinde Cartagena-Kolombiya'da gerçekleşeceği bilgisini paylaştı. Cartagena'nın kısa bir tanıtım filmi izlendi.



Konu: “Yeni Liderler Çemberi (New Leaders Circle)”
TAIDER Gelecek Nesil Komitesi

Family Business Network’ün gerçekleştirmiş olduğu Yeni Liderler Projesi (NLC) deneyimi Berna Kırıcı Aşıroğlu’nun sunumuyla yeni katılımcılara tanıtıldı. Küçük akran gruplarıyla bir araya gelip hayatlarını önemli boyutta etkileyen kişisel, ailevi ve işe dair başlıkların Gelecek Nesiller tarafından yüzleşildiği, tartışıldığı güvenli bir ortam yaratmak misyonunda olan proje hakkında Berna Kırıcı Aşıroğlu şöyle dedi: “Bu proje kendimi daha yakından tanımama sağladı. Bizler dışarıdan nasıl algılandığımızı bilmiyoruz, aile şirketi mensubu olduğumuz için insanlar şeffaf düşüncelerini paylaşamıyorlar fakat bu proje kapsamında uluslararası ortamda akranlarımla tanışıp onların fikirlerini öğrendikçe kendimi tanımaya başladım.”

“Eğitimlerin sonunda yarım saat boyunca birbirimize geri bildirimlerde bulunduk.” diyen Aşıroğlu, daha mutlu ve sürdürülebilir işletmeler yaratmak ve kendilerini daha yakından tanımaları için her bir gelecek nesil üyesinin mutlaka bu projeye katılması gerektiğini vurguladı.

Her bir çemberin kendi vizyon ve amacı bulunur. Gizlilik ve bağlılığın esas olduğu çemberlerde toplantıların NLC katılımcılarının birinin işletmesinde yapılması önerilir. “Paylaşılmayan tecrübe ulaşılmamış maden gibidir.” diyen Aşıroğlu, kendi ailesinde ve şirketinde lider olmayı ve farklı bakış açılarına ihtiyacı olduğu için zirveye katıldığını sözlerine ekledi.

**Konu:** “Kolombiya'dan Sürdürülebilirlik Üzerine Vaka Çalışması”**Konuşmacı:** Simon Torres, Uluslararası Aile İşletmeleri İletişim Ağı (FBN-I) Gelecek Nesil Üyesi

Yurt dışından çok önemli bir tecrübenin aktarıldığı çalışmada, Simon Torres sosyal girişimcilik deneyimlerinden rejenerasyon konusuna kadar şirketindeki bu zorlu yolculuğun tüm detaylarını katılımcılarla paylaştı. Şirketin başına beklemediği bir zamanda geçmiş olan ve bunun akabinde birçok kararı da peş peşe alan Torres, genç nesil olarak şirketin başına geçmek için aşağıdaki maddelerin gerekliliğini vurguladı:

- Sosyal yeteneğinizi geliştirin,
- Kendiniz olun,
- Hayal edin,
- Objektif olun,
- İşbirlikçi olun,
- Ve en önemlisi “YAŞAYIN”.

Bu zorlu süreçte Family Business Network'ün çok önemli bir fırsat olduğunu söyleyen Torres, “FBN sayesinde Aile İşletmeleri üzerine yüksek lisans yaptım. Aynı hikayeleri olan birçok insanla tanışıp kendimi yalnız hissetmedim.”

NLC'nin önemini vurgulayan ve herkesin 'devamlılık' şartıyla katılmasını tavsiye eden Torres, “4 yıldır bu projenin bir parçasıyım. Her ay bir araya geliyoruz ve en önemli unsurun güven ve açıklık olduğunu gördüm.” bilgisini verdi ve “Yaşamayı asla ihmal etmeyin, başkası sizin hayatınızı yaşamayacak.” sözleriyle konuşmasını noktaladı.



Konu: “Sürdürülebilir Aile Şirketi Olmanın Temelleri, Mış Gibi Olmayan Aile Şirketleri”
Konuşmacı: Prof. Dr. Doğan Cüceloğlu, Psikolog ve İletişim Uzmanı

“Özgür olabilmek için seçim yapmanız lazım, seçim yapabilmek içinse farkında olmanız lazım.” diyen Cüceloğlu, her bir ailenin kendine özgü bir öyküsü olduğunu, bu öykünün dinamiklerini keşfetmenin bu çalıştayın amacı olduğunu vurguladı. Düşüncelerini çok güzel bir şemayla anlatan Doğan Cüceloğlu, her sonucun bir davranış biçimi, arkasında bilgi sistemlerinin, arkasında ise “niyet” olduğunu belirtti. Bu çalıştayda, neden belirli bir niyet seçildiğinin çalışması yapıldı. Sürdürülebilir ve sürdürülebilir olmayan aile şirketlerinin öyküleri; yönetim davranışları, yönetim bilgileri ve değerleri çerçevesinde grup çalışmalarına incelendi.

10’ar kişilik 6 grupta, ‘şirket yönünden ve aile yönünden’ bu varoluş gereksinmelerinin sağlıklı ve sağlıklı olmayan yönleri irdelendi. Birçok farklı fikrin paylaşıldığı çalıştayda, gelecek nesil temsilcileri, cep gereksinimleri, akıl gereksinimleri, gönül gereksinimleri ve büyük resim gereksinimleri konusunda sağlıklı ve sağlıklı olmayan örnekler paylaşıldı.

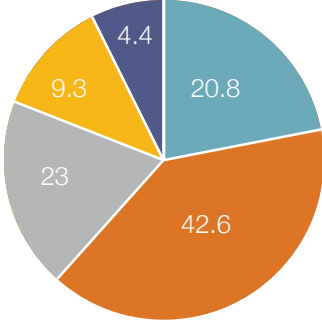


Zirve kapanışı, Gelecek Nesil Başkanlık devir teslim töreniyle sona erdi.

Gelecek Nesil Komite Başkanlığı’nı 2012 yılından bu yana sürdüren Onur Eren başarılı bir çalışma döneminin ardından bayrağı Gelecek Nesil Komite üyeleri Berna Aşiroğlu ve Burak Darcan’a devretti. Aşiroğlu ve Darcan önümüzdeki dönemde TAİDER Gelecek Nesil Komitesi Eş-Başkanları olarak görev alacaklar.

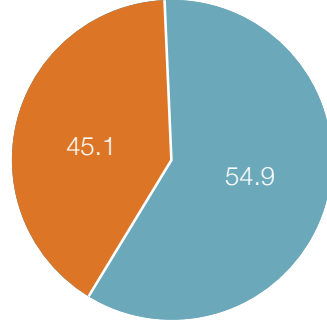
► Anket Sonuçları

Kaçıncı nesil olarak burada bulunmaktasınız?



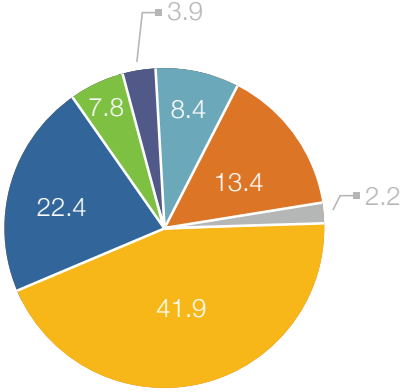
- 1. Nesil (%20.8)
- 2. Nesil (%42.6)
- 3. Nesil (%23)
- 4. Nesil (%9.3)
- Diğer veya 9'a kadar nesil belirtilebilir (%4.4)

Hangi nesli temsil ediyorsunuz?



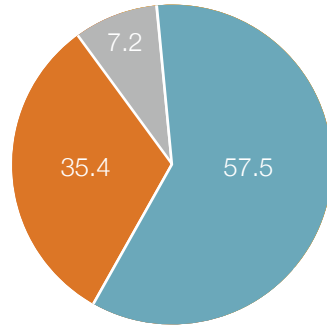
- Yetişkin Nesil (%45.1)
- Gelecek Nesil (%54.9)

Aile işletmenizin iş yönetimindeki aktif nesil dağılımı nedir?



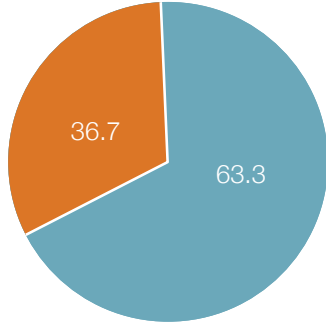
- 1. Nesil (%8.4)
- 2. Nesil (%13.4)
- 3. Nesil (%2.2)
- 1. ve 2. Nesil (%41.9)
- 2. ve 3. Nesil (%22.4)
- 3. ve 4. Nesil (%7.8)
- Diğer (%3.9)

Aile üyelerinden işteki yönetici adaylarının yetiştirilmesi ve eğitimleri konusunda bir çalışmanız var mı?



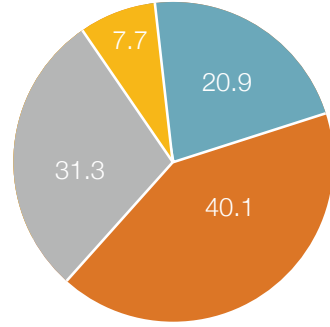
- Evet (%57.5)
- Hayır (%35.4)
- Gerek duymuyoruz (%7.2)

Ailenizde 'aile lideriniz' var mı?



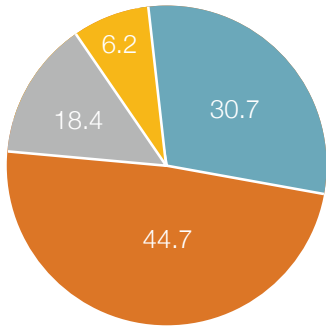
- Evet (%63.3)
- Hayır (%36.7)

Aile anayasanız var mı?



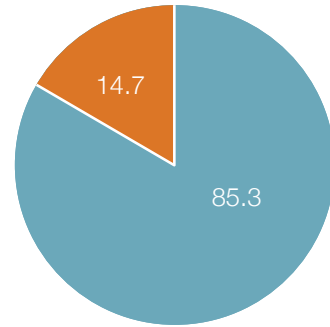
- Evet (%20.9)
- Hazırlık aşamasındayız (%31.3)
- Hayır (%40.1)
- Gerek duymuyoruz (%7.7)

Aile ve iş liderliğinde devir teslim planlamanız var mı?



- Evet (%30.7)
- Hazırlık aşamasındayız (%18.4)
- Hayır (%44.7)
- Gerek duymuyoruz (%6.2)

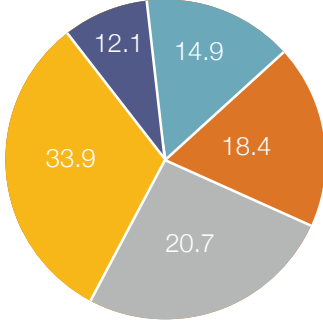
Profesyonellerle çalışmaktan memnun musunuz?



- Evet (%85.3)
- Hayır (%14.7)

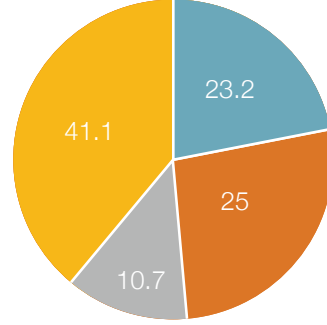
► Anket Sonuçları

Aile veya işletmenizin 'sürdürülebilirlik' ile ilgili aşağıdaki başlıklardan hangisiyle ilgili çalışmaları bulunmaktadır?



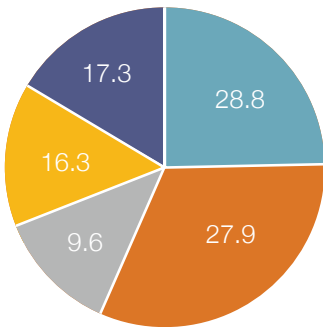
- İnsanlarımız (%14.9)
- Çevre (%18.4)
- Toplum (%20.7)
- Gelecek Nesiller için (%33.9)
- Henüz bu alanlarda çalışmamız yok (%12.1)

Aile işletmenizin sizden önceki kuşaklarının (halef kuşak) TAİDER etkinliklerine katılım durumu nedir?



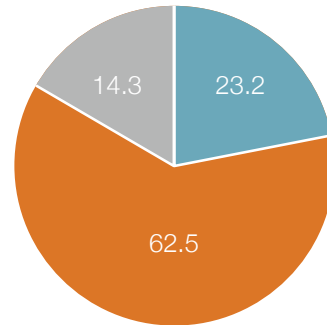
- Pek çok kez katıldı (%25)
- İlk kez dün katıldı (%23.2)
- Katılmayı düşünüyor (%10.7)
- Hiç ilgilenmiyor (%41.1)

Aile işletmenizde, sizce üzerinde çalışılması gereken en öncelikli 2 konu nedir?



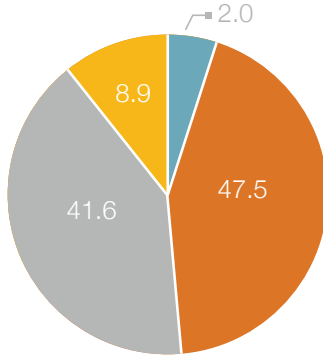
- Şirketin stratejik planlaması (%28.8)
- Ailenin şirketle ilgili ortak vizyonunun netleşmesi (%27.9)
- Halef kuşak ile ilişkiler ve devir teslim (%17.3)
- Seleflerin gelişim/egitim planlaması (%16.3)
- Aile üyelerinin işe alım ve adaptasyon süreçleri (%9.6)

Aile şirketinizde sürdürülebilirlikle ilgili uygulamalar var mı?



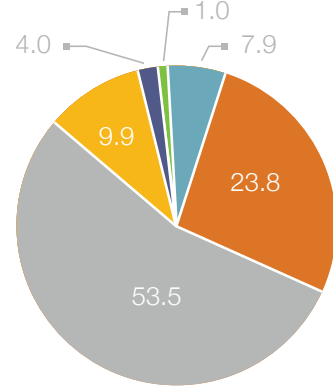
- Üzerinde çalışılıyor (62.5)
- Hayır (%23.2)
- Sürdürülebilirlik nedir? (%14.3)

Bu zirve bana yeni bilgiler ve yaklaşımlar kazandırdı



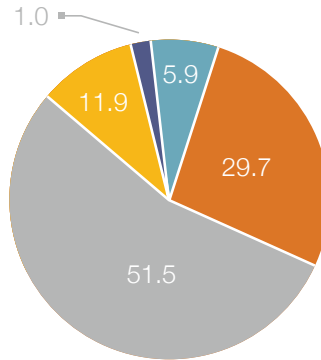
- Kesinlikle evet (%47.5)
- Evet (%41.6)
- Kararsızım (%8.9)
- Cevap vermeyen (%2)

Zirvede network ilişkileri kurdum



- Kesinlikle evet (%23.8)
- Evet (%53.5)
- Kararsızım (%9.9)
- Hayır (%4)
- Kesinlikle hayır (%1)
- Cevap vermeyen (%7.9)

Bu zirvede öğrendiklerimi iş hayatımda uygulayabilirim



- Kesinlikle evet (%29.7)
- Evet (%51.5)
- Kararsızım (%11.9)
- Hayır (%1)
- Cevap vermeyen (%5.9)

► Ana Destekçilerimiz



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 cumhuriyetin 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.

► Destekçilerimiz



Egon Zehnder küresel olarak faaliyet gösteren, en büyük özel sermayeli üst düzey yönetici seçme-atama ve yönetim danışmanlığı firmasıdır. Egon Zehnder tarafından 1964 yılında kurulan firma halen 41 ülkede 68 ofisle liderlik ve yönetim danışmanlığı hizmeti sunmaktadır. Egon Zehnder aile firmaları konusunda küresel en büyük zincir olan uluslararası Family Business Network'un münhasır stratejik ortağı olarak Yönetim Kurulu Danışmanlığı, Atamalar ve Yedekleme, Liderlik ve Organizasyonel Gelişim alanlarında işbirliği yapmaktadır.

► Üye Destekçilerimiz



AGT, 1984 yılında Antalya'da Ahmet Söylemez ve oğulları tarafından kuruldu. 30 yılda yaptığı yatırımlarla bir dünya markası haline gelen AGT, bugün 5 kıtada faaliyetlerini sürdürüyor.

İlk yıllarında profil üretimiyle dikkatleri üzerine çeken AGT, sektörün ihtiyaçlarını önceden belirleyerek üretim bandını genişletti. Yenilikçi bakış açısı sayesinde hep beklentilerin üzerinde büyüdü. AGT bugün bir yaşam alanının tüm ahşap gereksinimlerini tek başına karşılayan ürün gamına sahip: MDF, MDF-LAM, Panel, Profil ve Boykapak üretimiyle mobilya sektörüne, Kapı, Duvar Paneli ve Süpürgelik üretimiyle de inşaat sektörüne hizmet veriyor. AGT bugüne kadar "sektörün en geniş ve yenilikçi ürün yelpazesine sahip firması" olma misyonunu başarıyla taşıdı. Yeniliklere ve sürekli iyileştirmeyle gelişime değer vererek hep beklentilerin üzerinde bir büyüme imesi yakaladı. Büyük özen gösterdiği 'kazan kazan' ilkesi ile tüm sosyal/ticari paydaşlarına maddi ve manevi değerler kazandırmaya devam ediyor.

Türkiye'nin en modern ve alanında en yüksek performansına sahip, yıllık 500.000 m³ üretim kapasitesi olan AGT Entegre Tesisi, 400.000 m²'lik bir alan üzerine kurulu. En yeni teknoloji olan 8. jenerasyon ile üretilen MDF ve MDF-LAM ürünleriyle, ürünlerin tamamına %100 AGT kalitesi yansıtıyor.

AGT'nin tüm üretim süreci ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi çerçevesinde gerçekleşmektedir.

Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde bulunan üretim tesislerinde 1000'i aşkın uzman personel istihdam eden AGT, yoğun AR-GE çalışmalarıyla da sektörün geleceğine yön veriyor. AGT, çevre dostu üretim anlayışıyla modern yaşam alanlarına beklentilerin ötesinde estetik çözümler sunmaya, kaliteyi güzelliikle buluşturmaya aynı heyecanla devam ediyor.



Arzum OKKA kahve içme geleneğine bir yenilik katıyor ve 500 yıllık ideal lezzeti doğrudan fincanınıza servis ediyor. Arzum OKKA "Doğrudan Fincana Servis" özelliğiyle her seferinde mükemmel ölçüde okkallı Türk kahvesi deneyimi sunar. Arzum OKKA ile kahvenin köpüğü tüm fincanlara eşit olarak dağılır. Yavaş Pişirme özelliğiyle de size közde Türk kahvesi keyfini yaşatır. Ayrıca üç farklı fincan boyutu seçimi ve tek tuş ile kendi kendini temizleme özellikleriyle size sadece kahvenizi yudumlayıp keyfini çıkarmak kalır.

Şubat 2014'te Red Dot Product Design Awards "Honorable Mention" ödülünü alan Arzum OKKA'nın tasarımında, Türk kahvesi kültürünün önemli öğelerinden olan bakır rengi ve desenler bir arada kullanılmıştır. 7 Temmuz 2014 gecesi Almanya Essen'de gerçekleştirilen törende ödül takdim edilirken, Arzum OKKA'nın başarısı uluslararası arenada da kanıtlanmış oldu.

Arzum OKKA'nın öne çıkan özellikleri:

- Doğrudan fincana servis özelliği
- Yavaş pişirme özelliği ile közde kahve keyfi
- Tek tuşla kendi kendini temizleyebilme
- Red Dot ödüllü tasarımı



ERMETAL Şirketler Grubu 42 yaşında olup 1600 çalışanı (200 civarında yüksek tahsil yapmış yönetici ve yönetici adayları) vardır. Otomotiv endüstrisi, kalıpcılık, işe özel makine, fişstür, özel aparat ve kontrol masterları yapan özerk yapıya sahip fabrikaları vardır. Büro mobilyaları sektöründe; anahtar teslimi iş yapan üretici kimliğine sahip, çok kaliteli işlerin imzasına sahip Bürosit firmamızla kıvanç duyuyoruz. Mühendislik plastikleri alanında kalıpları kendisi yapan; Tofaş, Valeo ve Faurecia firmalarına ait kritik işlerin başarılı üreticisi Plasmot firmamız var. Şahsi merakımdan doğan, otomasyon özelliği, dondurulmuş unlu mamuller üreticisi Ergida firmamız Türkiye'deki yabancı markaların tercihen iş verdiği disiplinli ve dürüst firmamızdır. Bunlardan başka Erkalp firmamız otomotiv endüstrisinin en zorlu kalıpları yapan 42 yıllık bir tecrübeye sahiptir. Avrupa otomobil firmalarına bir araçtaki tüm kapı kalıplarını 20. kez yapmaktayız. Bu konuda akreditasyon belgesine sahibiz. Aile şirketlerinin mahdumları büyüdükçe, evlendikçe, toplumdaki parladıkça; aynı oranda karizmatik istekler ve dogmatik fikirler tufanı başlar! Bu demektir ki; şirketler yakında batacak! İşte bu farkındalığı hissedip işleyebilen baba, görevinin en zor ve gerekli kısmını yapar ve iyice canı çıkar! TAİDER yoluyla terbiye olmaları için 2014 yılını çocuklarına ve onların tayfasına hedef yıl ilan ettim.

Son söz: TAİDER varsa, yaşıyorsa ve güçlüyse aile şirketlerinin bir meleği var demektir



Marmara Şirketler Grubu tarafından tamamı yerli sermaye ile kurulan Lila Kağıt, Türkiye temizlik kağıtları sektörüne yenilikleri ve ilkleri getirmeyi hedefleyen bir firmadır.

30 yıllık köklü geçmişiyle Marmara Şirketler Grubu, bulunduğu sektörlerdeki uzmanlığı, tecrübesi ve yatırımlarıyla ses getirmiş, yenilikçiliği ve kalitesiyle itibarı yüksek şirketlerden oluşmaktadır. Bünyesinde bulundurduğu şirketler arasında Türkiye'nin en yüksek kapasiteli iplik üretim tesislerinden birine sahip olan Marmara Pamuklu Mensucat A.Ş.; 2005 yılından beri enerji santraliyle faaliyet gösteren Marmara Enerji ve Lila Kağıt yer almaktadır.

Dünya standartlarında temizlik kağıtları üretmek, ülkemizdeki hijyenik ve sağlıklı kağıt malzemesinin kullanımını arttırmak ve gelişen Türkiye pazarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 2004 yılında temizlik kağıtları sektörüne yatırım kararı alan Marmara Şirketler Grubu tarafından 2005 yılında Çorlu'da kurulan Lila Kağıt, 2007 yılının Kasım ayında üretime başlamıştır. Toplamda 100.000 m²'lik bir alanda kurulmuş olan Lila Kağıt, 150.000 ton kapasite ile, sadece Türkiye'nin değil; Doğu Avrupa, Ortadoğu, Kafkaslar ve Afrika bölgelerindeki tek kampus altındaki en büyük kağıt üretim tesisi olmuştur.

Lila Kağıt en son teknolojilerle ürettiği yenilikçi, kaliteli ve iddialı ürünleriyle Türkiye temizlik kağıdı pazarında lider olmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda ISO 9001:2008 standartlarına uygun üretim yaparak Sofia, Maylo, Berrak, Berrak Ultra markaları altında topladığı tuvalet kağıdı, kağıt havlu, kağıt peçete ve kağıt mendil çeşitleriyle tüketicilerin beklentilerini en iyi şekilde karşılar; Ev Dışı Kullanım pazarında ise Nua Professional markası ile, müşterilerinin ihtiyaçlarını yüksek kaliteli, güvenilir ve uygun fiyatlı ürünlerle karşılamak için çalışmaktadır.

Uzman, güçlü ve dinamik satış ekibi ile temizlik kağıdı pazarının önemli oyuncularından biri olmayı hedefleyen Lila Kağıt, Türkiye geneline yayılmış dağıtım ağı ile tüketicinin olduğu her yere ulaşmayı kendine amaç edinmiştir. Ayrıca, lojistik imkanlar dahilinde, dünyanın her yerine her cins kağıt bobin satışı yapabilen; bobin ve yan mamul satışında lider olan Lila Kağıt, dünyada yaklaşık 45 ülkeye ulaşıyor.

Paydaşlarını en yüksek bilgi, yetkinlik ve refah düzeyine ulaştırabilecek; toplumsal gelişimi sağlayıp, öncelikle bulunduğu sektör ve ülkemiz; nihai olarak da yakın coğrafya ve dünya için değer yaratan bir topluluk olmak misyonunu doğrultusunda Lila Kağıt yenilikçi, doğaya saygılı köklü geçmişini geleceğe aktararak her geçen gün büyümeye devam ediyor.

► Zirve'de Sanat



Sürdürülebilirlik boyutunda toplumsal gelişim için sanatı önemsiyoruz. Güne, genç soprano Ekin Su Parker ve gitarı ile ona eşlik eden Oğuzhan Aksoy ile başlarken, Nilüfer Taşangil'in Türkiye fotoğrafları bu performansa eşlik etti.



Ayrıca "Bir'lik" ödülümüz de İzmir'li seramik sanatçısı Prof. Dr. Mehmet Tüzüm Kızılcın'ın çalışması olup, evren ve tüm aileler bir sarmal halinde sembolize edildi.



2. Ulusal Aile İşletmeleri Zirvesi
“Aileler İçin, Aileler Tarafından”

Kasım 2015, Antalya

AİLE İŞLETMELERİ BULUŞUYOR:
3. ULUSAL AİLE İŞLETMELERİ ZİRVESİ

TAKVİMİNİZE KAYDETMEYİ UNUTMAYIN!