



DD Çırağan Genele Açık Eğitim Seminerleri Hızla Devam Ediyor

Değişim Dinamikleri her sene düzenlediği Geleneksel Çırağan Genele Açık Eğitim Seminerleriyle Türkiye'nin önde gelen firmalarının üst düzey yöneticilerini ve müteşebbisleri bir araya getiriyor. Bu sene de yoğun ilgi ile karşılanan seminerlerde katılımcılar, kişisel ve profesyonel gelişmelerinin yanısıra farklı sektör ve kurumlarla da tanışma ve müzakere etme fırsatı buluyor.

Siz de eğitim programlarımızdan haberdar olmak ve bilgi almak istiyorsanız, www.dd.com.tr web sitemize e-postanızı kaydedebilir, iletisim@dd.com.tr'a e-posta gönderebilirsiniz.



DD'den 20. Yılında "Kurumsallaşma ve Türkiye" Paneli

Değişim Dinamikleri 20. Yılında, 28 Mart 2013 tarihinde Çırağan Sarayı'nda "Kurumsallaşma ve Türkiye" başlıklı panel gerçekleşti. Panele, farklı sektörlerdeki birçok kurum ve kuruluşlardan müteşebbisler, üst düzey yöneticiler, oda ve dernek yöneticileri ile akademisyenler, basın mensupları ve uzman / danışmanlardan oluşan 100'ü aşkın kişi katıldı. Kurumsallaşma kavramının asıl anlamının tartışıldığı panel 2 farklı oturumda "Aile, Değişim Yönetim ve Paydaşlar Açısından Kurumsallaşma" ve "Finansal, Hukuki ve Risk Boyutlarıyla Kurumsallaşma" başlıkları altında kurumsallaşma incelenerek, "Kurumsallaşma ve Türkiye" denklemine ışık tutuldu.

Türkiye'de kurulmuş değerlerin varlığını sürdürmelerine destek olmak misyonuyla 20 yıl önce yola çıkan Değişim Dinamikleri, her 5 yılda 1 sektöre ve kurumlara katkı sağlamak adına dönemin öne çıkan konuları hakkında gündem yaratan bir panel düzenliyor. Bu sene



de bu geleneği bozmayan DD, düzenlediği panelde özellikle Yeni Türk Ticaret Kanunu ile öne çıkan ve Türkiye'de henüz oturmamış ve karmaşa yaratan bir kavram olarak "Kurumsallaşma"yı ele aldı.

Kurumsallaşmanın tüm yönleriyle irdelendiği panel, KOGEM'in de kurucusu olan İnsan Mühendisi ve Yönetim Danışmanı Av. Ergun Zoga moderatörlüğünde, alanında uzman 8 panelistin katılımıyla gerçekleşti. Panelin açılış konuşmasını 58. ve 59. Hükümetler Sanayi Bakanı Ali Coşkun ve Türkiye Kalite Derneği (KALDER) Başkanı Ahmet Hamdi Doğan yaparken, Anadolu Aslanları İşadamları Derneği (ASKON) Başkanı Mustafa Koca ve Tüm Sanayici ve İş Adamları Derneği (TÜMSİAD) Başkanı Dr. Hasan Sert de konuşmalarıyla panele katkı sağladı.

DD Yönetim Kurulu Başkanı / Yönetim Danışmanı Süleyman Erdemir, edindiği deneyimler doğrultusunda hazırladığı, kurumsallaşma süreçlerini ve karşılaşılan sorunları - çözüm önerilerini içeren kapanış konuşması ile paneli sonlandırdı.



BÜLTEN

dd değişim dinamikleri yönetim merkezi / sayı: 19

ŞİRKETLERİN SÜREKLİLİĞİ: VÂRİS TAYİNİ VE NESİLLER ARASI GEÇİŞ YÖNETİMİ

Bugün ülkemizde belirli büyüklüğe erişmiş aile şirketlerinin çoğu 30., 40. veya 50. yıl dönümlerini kutlamaktadır. Bunların önemli bir kısmı ikinci nesle geçme aşamasındadır ve bunun sıkıntı ve sancılarını yaşamaktadır. Dolayısıyla, süreklilik ve devretme konusu, müteşebbis ailelerin ana gündemi durumundadır.

Devir planı yapamayan aile şirketlerinin % 70'i kurucu hastalandığında, yaşlandığında, emekli olduğunda veya vefat ettikten sonra satılmakta veya kapanmaktadır. Aile şirketlerini, piyasadaki koşullar değil, aile içindeki rekabet ve çekişme öldürmektedir.

Kurucu girişimcinin sağlıklı yerindeyken ve işletmeyi bilfiil başarılı bir şekilde yönetiyorken, şirket geleceğine yönelik yapısal düzenlemeler yapması ve günün değişim koşullarına göre yapıyı revize etmesi önemlidir. Vârisleri yönetim görevlerine hazırlamak, şirkete dahil olma biçimini ve zamanını saptamak kurucu girişimcinin sorumluluğundadır.

Bilindiği üzere vâris, girişimcinin veya şirket sahibinin gelecekte yerini alacak, şirket yönetiminde söz sahibi olacak kişidir. Bu kişi, aile içerisinde kavgaya yol açmayacak ve bütünlüğü sağlayacak adil biri olmalıdır.

Devretme kaçınılmaz bir olgu olmasına rağmen, devretme planları pek çok aile şirketinde "tabu" olarak algılanır. Kurucunun kendi ölümünü anımsatması, gücü elden bırakma konusundaki isteksizliği, çocukları arasında bir seçim yapma zorunluluğu ve de kendi çocuklarının becerisine yeterince güvenmemesi nedeniyle devretme olduğundan daha zor hale gelir.

Aile şirketi yöneticisi halen hayatta iken ve şirket başındayken, vâris tayin edilen kişiye, çeşitli kademelerde çalışma ve şirketteki organizasyonu gözlemleme imkanı sağlanmalı, gerekli eğitim verilmeli ve sorumluluklar aşılmalıdır. Şirket yönetimini devralacak vâris ise, istekli bir şekilde şirket yönetimi ile ilgilenmeli, yeterliliğini ispatlamalı ve şirketin tüm sorumluluğunu alabileceğini gösterebilmelidir. Vâris, şirketten hak ettiğinden fazlasını istememeli daha fazlasını hak etmek için daha çok çalışmalıdır.

Devretme planı bir sonraki nesilden yönetici/vâris belirlemenin yanı sıra şirketin yeni bir vizyon oluşturmasını da kapsar.

Hadis olduğu da varsayılan çok meşhur bir sözümüz vardır: "Hiç ölmeyecekmiş gibi dünya için çalış, yarın ölecekmiş gibi ahiret için hazırlan." İncancımız bunu emrederken ve üstelik gerçek de bu iken, duygusal davranıp devir ve veraset planlarını ihmal etmeyelim; hatta ani ölüm ve hastalık/kaza ihtimallerini göz ardı etmeyelim. Şirketimizin geleceğini ehil bir danışmanlık kuruluşunun rehberlik ve yardımı ile kurumsallaştırarak ve aile anayasaları ve veraset planları ile korumaya alalım ki bu kadar emeğimiz boşuna gitmesin ve üstelik salih amel defterimiz öldükten sonra da açık kalsın.

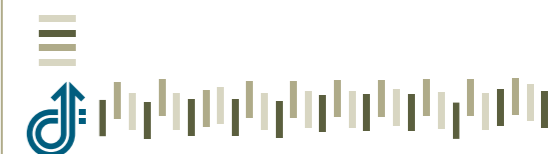
Allah mahcup etmesin, biz DD olarak böyle bir süreci 20 yıllık bir plan çerçevesinde yaşıyoruz. 10 yıllık hazırlık ve deneyim süreci sonrasında Genel Müdürlüğü Ahmet Nedim Erdemir'e devrettik. İnşallah 3. on yılın sonunda Yönetim Kurulu Başkanlığını da devretmek nasip olur. Sizlerin dua ve desteğini bekliyorum.

Bu süreci yaşayan tüm müteşebbis ailelere kolaylıklar ve başarılı çalışmalar diliyorum.

SÜLEYMAN ERDEMİR
Yönetim Kurulu Başkanı
&
Yönetim Danışmanı

ÖZLÜ SÖZLER

Bir değişim, bize gelişme fırsatını sağlayacak olan sonraki değişime yol açar.
(Vivien Buchen)





Değişim ve Kobiler

Değişmeyen en önemli gerçeklerden biri "değişim". Günümüzde sürekli ve yoğun şekilde esen değişim rüzgarları siyasetten, işletmelerin iş görme yöntem ve yaklaşımlarına kadar pek çok alanda kuşkusuz son derece belirleyici bir rol oynuyor. Bu bağlamda en mikro ölçeklisinden en globaline, tüm işletmeler değişime ayak uydurabilme ve değişimi yönetebilme zorunluluğunu her zamankinden daha çok hissediyorlar.

Değişimin zamanını ve yönünü önceden göremeyen ya da günün değişen koşullarına göre bünyelerinde gerekli değişiklikleri yapamayanlar hızlı bir şekilde yok oluyorlar. Bunun yanında değişimi planlayan; değişim meydana gelmeden önce belirtilerini tespit edip, yönünü ve hızını belirleyen sistemlere sahip olanlar, örgüt yapılarını sürekli revize edenler ve değişime açık tepe yöneticiler ile liderleri bünyelerinde barındıranlar varlıklarını senelerce koruyabiliyorlar. Hatta ve hatta değişimi de yönetebiliyorlar.

Değişimi yönetebilme ve sistemli araştırma yapabilme konusunda büyük işletmeler küçüklere göre gerek finansal kaynak bulma ve teşvik kredilerinden yararlanma gerek uygun nitelikte personel istihdam etme bağlamında çok daha şanslılar. Bununla birlikte küçük işletmeler büyük işletmelere oranla, değişen koşullar doğrultusunda hem örgüt yapılarını daha kolaylıkla revize ediyorlar hem de önemli bir kısmı tüketici ile aracısız diyalog kurduğundan tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki değişiklikleri kısa süre içerisinde öğrenip, gerekli değişim adımlarını atabiliyorlar. Bu noktada, KOBİ'lerin değişime uygun reaksiyon gösterbilmesi ve değişim yönetimini gerçekleştirebilmesi ayrı bir önem taşıyor.

Değişime uyum sağlayamayan KOBİ'ler başta olmak üzere tüm işletmeler açısından alacaklarını tahsil etmede zorlanacak, karlı iş yapamayacak, küçülmek zorunda kalacak, mal tedariki zorlaşacak, kıdem tazminatlarını ödemede sorunlar ortaya çıkacaktır.

Sonuç olarak değişime ayak uyduramamanın sonuçlarının yaşamsal derecede önem taşıdığı görülmektedir. Bu noktada küçük ve orta ölçekli işletmelerin dikkat etmeleri gereken husus, değişimin kaçınılmaz bir zorunluluk olduğunun bilinciyle, mevcut yönetim, yöntem ve yaklaşımlarına duygusal olarak bağlanmaktan kaçınmaları şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Yrd. Doç. Dr. **EBRU KARPUSOĞLU**

ÖZLÜ SÖZLER

Lideri, takipçilerden ayıran inovasyondur. (Steve Jobs)



Gezer Grup Çalışanlarını Eğitimlerle Destekliyor

Gezer Grup orta ve üst düzey yöneticilerinin kişisel ve profesyonel gelişmelerini DD işbirliği ile hazırladığı yönetici geliştirme programı ile destekliyor. Tüm yöneticilerinin katılımıyla, 27 ayrı konu başlığı, alanında uzman 16 farklı eğitmen ile devam eden eğitimlere yoğun ilgi devam ediyor.



Özkardeşler Kurumsallaşma Çalışmalarına DD ile Start Verdi

1972'den beri Türkiye'nin en büyük endüstriyel kesim kalıbı üreticilerinden biri olan Özkardeşler, imzalanan "Genel Yönetim Danışmanlığı" protokolü doğrultusunda DD ile çalışmaya başladı. Yönetim Kurulu Başkanı Hikmet İlkinönü, Değişim Dinamikleri'nin profesyonel yaklaşımı ve birikimini tercih ederek, kurucusu oldukları aile şirketini, değişimi yönetebilecek küresel standartlarda kurumsal bir yapıya kavuşturmayı hedeflediklerini belirtti.



Kardelen ve DD Yeniden Bir Arada

1993 yılında faaliyetlerine başlayan Kardelen, 2005 yılında temelleri atılmış olan kurumsallaşma çalışmalarına devam kararı aldı. Şirketinin kurumsal temellerini oluşturmasında DD'nin büyük etkisini vurgulayan Kardelen Genel Müdürü Mehmet Mutlu Kılınc, yeni dönemde de Değişim Dinamikleri ile birlikte çalışmanın şirketin geleceğe hazırlanmasında önemli rol oynayacağını belirtti.



Sur Yapı ile İK Protokolü Yenilendi



1993 yılında kurulan ve yapmış oldukları çalışmalarla Türkiye'nin inşaat alanında öncü kuruluşu haline gelen Sur Yapı ve DD uzun süredir devam eden ilişkileri çerçevesinde İnsan Kaynakları alanındaki çalışmalarında yola devam kararı aldı. Yönetici araştırma ve İK tedariki konularında DD'nin kurumsal kültürlerine uygun olarak hizmet verdiğini ifade eden İnsan Kaynakları Koordinatörü Abdullah ÖZTÜRK, bir çözüm ortağı olarak DD'nin katkısına vurgu yaptı.



Ekingen ile Yönetim Danışmanlığı Protokolü İmzalandı

Çeyrek asırlık bilgi birikimi ile elektronik ve güvenlik sektörünün lider ismi Ekingen Elektronik ve DD arasında "Genel Yönetim Danışmanlığı" protokolü imzalandı. Bu işbirliğimiz sonucunda temennimiz, Ekingen'in; müşterisi, tedarikçisi, çalışanı, müteşebbisi yani tüm paydaşlarının ortak mutluluk ve başarı alanında birleşerek gelecek yıllarda mümkünse yüzyıllar boyunca yaşayacak bir kurum haline gelmesidir.



Değişim Dinamikleri'nde 2. Nesile Geçiş

DD Değişim Dinamikleri'nin Kurumsal Gelişim ve Yönetici Kariyer Planlamasının bir aşaması olarak 2010 yılından bu yana Projeler Koordinatörü olarak çalışmakta olan Ahmet Nedim Erdemir, Ortaklar Kurulu Kararı ile 01 Haziran 2013 tarihi itibarıyla Genel Müdür olarak atandı.

2012-2013 Dönemi İçerisindeki Faaliyetlerimizden Diğer Konu Başlıkları;

- Gezer, Sesli Tekstil, Erçal Group, Damla Yayınevi ve İ-Mak Redüktör ile Genel Yönetim Danışmanlığı protokolleri yenilendi.
- Aydın Grubu, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi ve Rasa Tekstil kurumları ile eğitim ve insan kaynakları alanlarında çalışmalar başladı.
- TSE Hizmet Belgelendirme kapsamında TS 13078 Yönetim Danışmanlığı (Sanayi), TS 13082 Yönetim Danışmanlığı (Hizmet) ve TS 12993 İnsan Kaynakları Danışmanlık Hizmetleri standartlarına yönelik belge alındı.
- 20. Yılıma özel olarak tanıtım filmimiz güncellendi. (dd.com.tr/tanitimfilmi)
- 1300'e yakın kişi ile İK mülakatı gerçekleştirildi, 150'ye yakın kişiye yönetsel ve kişisel gelişim konularında eğitimler verildi.
- Çalışanlar ve ailelerinin bulunduğu, Değişim Dinamikleri Geleneksel Mayıs Etkinliği The Green Park Kartepe Otel'de gerçekleşti.

Vârişlere / Yeni Nesile Yönelik Önerilerim;

- En önceliklisi ve önemlisi kurucunun deneyimini ve bilgisini küçümsemeyin, emeğine saygı duyun,
- Anormal bir durum yok ise kurucunun devretmekten ve şirketinin aile içerisinde devam etmesinden memnuniyet duyacağını unutmayın,
- Anlık hevesler ile şirketteki geleceğinizi tehlikeye atmayın, size şirketin paralelinden çıkaracak olan yönelim ve bakış açılarını çok iyi sorgulayın, istişare edin,
- Eğitimi hiçbir zaman vazgeçilebilir olarak görmeyin, küçümsemeyin, hala şansınız varken kendinizi geliştirin, ilerde o vakti bulamayacağınızı unutmayın,
- Hiçbir zaman yük almaktan kaçınmayın, işi yük olarak görmeyin, unutmayın ki siz ne kadar çalışır iseniz size o kadar hazır bir miras kalacaktır,
- "Sorumluluk verilmez, alınır" prensibini uygulayın, istekli ve katılımcı olun, kariyer planınızı beraber şekillendirin ve yeterliliğinizi ispatlayın,
- "Acaba yapabilir miyim?" şüphesinden kaçınmayın, endişe etmeyin, endişeye neden olan faktörleri sıralayın ve önlem geliştirin, gerekirse iş modelini değiştirme planları yapın,
- Şirkette kendinizi ezdirmeyin, ezmeyin... Şirketin geleceği olduğunuzu unutmayın ama çalışanlarınızın saygısını hiçbir zaman kaybetmeyin, "şımarık" damgasından kaçınmayın, başa geçtiğinizde en büyük destekçileri nizin profesyoneller olacağını dikkate alın,
- Profesyonelleri rakip olarak görmeyin, yaptıkları olumlu çalışmaları destekleyin, köstek olmayın,
- Şirket içerisinde asla kurucunun muhabbetini / dedikodusunu yapmayın,
- Orta ve alt kademelerde çalışırken şirket içerisinde konuşulanları yönetime/aileye aktarıcı rol oynamayın,
- Sosyal hayatınıza dikkat edin, şirkete ve şahsınızın imajına zarar verebilecek olan eylemlerden kaçınmayın,
- Son olarak tevazuyu hiçbir zaman elden bırakmayın, kibir yaşamınızın bereketini kaçırmayın.

Bu yolda desteğini hiçbir zaman esirgemeyen babama şükranlarımı sunar, tüm yeni nesillere idealleri yolunda başarılar dilerim.

AHMET NEDİM ERDEMİR
Genel Müdür