



We are ranked among
the world's top 250 contractors
with projects amounting to a
contract value of 2 billion USD.

Ankara • İstanbul • İzmit • Antalya • Adıyaman • Elazığ • Maraş • Kars • Isparta • Samsun
Artvin • Bilecik • Gümüşhane • Kenya • Ukrayna • Kazakistan • Uganda

GULSANHOLDING.COM.TR

Hilal Mah. R. Tagore Cad No:74 Ankara
T: +90 312 409 63 00

 gulsangroup
 gulsangroup
 gulsanholding
 gulsan_holding
 Gulsan Holding



İŞ VE EKONOMİ DERGİSİ

ÖZGENCİL

Sahibi
Özgencil Yayıncılık
Tanıtım Organizasyon A.Ş.

İcra Kurulu Başkanı
Şeref Özgencil

Genel Yayın Yönetmeni
Özlem Özgencil

Yayın Danışmanı
Osman S. Arolat



Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Hasret Tanrıkkulu Dursun

Yayın Koordinatörü
Pınar Emiroğlu

Grafik Tasarım
Tolga İnam



Reklam Rezervasyon
info@ozgencil.com.tr
0212 241 70 84-85

Abonelik
abone@ozgencil.com.tr



Finans Dünyası Yayın Kurulu (FİDYAK)

Zekeriya Yıldırım (Başkan)

Aclan Acar, Hüsnü Akhan, Hakan Ateş,
Osman Benzeş, Güray Bingöl, Yavuz Canevi,
Mehmet Gül, Dr. Mahfi Eğilmez, Gazi Erçel,
Şaban Erdikler, Osman Erk, Yılmaz Karakoyunlu,
Ertuğrul Kumcuoğlu, Ümrhan Kumcuoğlu,
Vahap Munyar, Süleyman Orakçioğlu, Erdem Sezer,
Prof. Dr. Metin Sözen, Haluk Sur, Prof. Dr. İtler Turan,
Dr. Feyzullah Yetgin, Servet Yıldırım



Yayın türü: Yerel, süreli, iki ayda bir yayımlanır.

Yönetim Yeri

Özgencil Yayıncılık Tanıtım Organizasyon A.Ş.
İnönü Caddesi, Marmara Apt. 45/1
34437 Gümüşsuyu, Taksim - İstanbul
Tel: 0212 241 70 84-85

finansdunyasi@ozgencil.com.tr

Finans Dünyası Dergisi, Özgencil Yayıncılık
Tanıtım Organizasyon A.Ş. tarafından TC yasalarına uygun
yayımlanmaktadır. Dergi içeriği, yazılı izin olmaksızın
hiçbir şekilde alıntı yapılamaz.

Basılan ilanların sorumluluğu, ilan sahibine aittir.

[instagram.com/finansdunyasi](https://www.instagram.com/finansdunyasi)
[linkedin.com/finansdunyasi](https://www.linkedin.com/company/finansdunyasi)
[dergilik.app/FinansDunyasi](https://www.dergilik.app/FinansDunyasi)
www.finansdunyasi.com.tr

ŞEREF ÖZGENCİL

seref@ozgencil.com.tr



Sevgili Okurlar,

2020 yılı hayatımızda değişik pencereler açtı. Bir anda dünyayı kasıp kavuran Covid-19 virüs salgını ile tüm düzenler değişti. Bugüne kadar şirketler, kobiler, kurumlar dijital dönüşümün altını çiziyor, ancak kimileri dönüşüyor, kimileri ise eski usulde iş yapış tarzına devam ediyordu. Yaşadığımız bu salgın ile birlikte tüm sektörler kendilerini yeniden tanımlamaya başladı ve dijital dönüşümlerini hızlandırdı.

Şuan tüm ülkelerin gündeminde en önemli nokta da Dijital Dönüşüm bulunuyor. Teknoparkların ve Ar-Ge merkezlerinin önemi daha da arttı. Devlet kurumları, kuruluşları, dernekler bu dönüşümde şirketlere büyük destek verdi. İşte biz de bu sayımızda bulunduğu konum itibarıyla stratejik öneme sahip olan İzmir'in önde gelen kurum ve kuruluşları ile görüşmeler yaparak kobilerin dijital dönüşümü için yaptıkları çalışmaları ve gelecek projelerini sorduk. İzmir de başlatılan bu dijital dönüşüm çalışmalarını dergimizde okuyabilirsiniz.

Aynı zamanda, bu sayımızda Covid-19'un hayatımıza girmesi ile birlikte şirketlerin karşılaştığı hukuki ve vergisel boyutlar. Covid-19'un mücbir sebep sayılıp sayılmayacağı hususu da yine konularımız arasında.

Covid-19 virüs salgınının da Türkiye, savunma da olduğu gibi enerji, ulaştırma, sağlık gibi alanlarda da yerli ve milli adımlar ile bu süreci çok başarılı yürüttü.

Dünya da ve ülkemizdeki bu salgının bir an önce sona ermesini diler, sağlık günler dileklerimle.

İyi okumalar.

04

**Öldürmeyen kriz
güçlendirir**
Servet Yıldırım

16

**Girişimcilik ve Startup
Ekosistemi**
Prof. Dr. Fatma Ulucan Özkul

20

**COVID-19 ile Mücadele
Kapsamında Mücbir
Sebepler Hali**
Şaban Erdikler

08

Aon Türkiye Sağlık ve Emeklilik
Çözümlerinden Sorumlu Genel
Müdür Yardımcısı Sinem Yalçın:
**İşverenler koronavirüs
salgını döneminde
çalışan mutluluğu ve
sağlığına öncelik vermeli**

28

**Kriz Patladı! Acilen
Akliselim, Cesur,
Hizmetkar Liderler
Aranıyor!**
Osman Erk

12

Anatolia Geneworks Kurucu
Ortağı ve Ar-Ge Direktörü
Dr. Elif Akyüz
**“Bosphore Yeni
Koronavirüs Saptama
Kiti” dünyaya ihraç
ediliyor**

24

11Sight Türkiye Ülke Müdürü
Ercan Gümüş :
**Artık ya dijitalleşeceğiz ya
da tarihteki yerimizi
alacağız**

88

Sosyal Sorumluluk
Fikir Değirmeni Kurucusu
Burak Kartal

**Eğitimlerin
sürdürülebilirliği bizler
için çok önemli**

70

**Covid-19 Ticaret
Hayatımızda Neleri
Değiştirdi?**

Av. Orkun Özkan
Av. İlkin Velibeyoğlu

35

**İzmir
Dijital Dönüşüm**

62

Agt Genel Müdürü Sevdil Yıldırım

Mottomuz,

**"Sağlıklı ve Mutlu Paydaşlar,
Sağlıklı ve Mutlu Çalışanlar,
Sağlıklı ve Mutlu Finansal
Sonuçlar"**

84

Kadın Girişim Öyküleri
Sacred7 Travel Kurucu Ortak
şebnem Akarsu
**Tutkumuzu ve işimizi
birleştirdik**

96

**Seyahat-İzlenim
Corona günleri sonrası
gezi programları**
Ümran Kumcuoğlu

93

**Moda-iş dünyası ne
giymeli?**

Moda Tasarımcısı ve
Marka Danışmanı:
Sevcan Bakır

78

Procenne Genel Müdürü
Resul Yeşilyurt
**2020 yılını yüzde 100
büyümeyle kapatmayı
hedefliyoruz**

Öldürmeyen kriz güçlendirir

Eğer pandemi IMF ana senaryosuna göre seyrederse, 2021’de dünya ve Türkiye’nin büyümeye dönecek olması. Baz etkisiyle de küresel ekonomi yüzde 5.8 büyürken Türkiye 5 ve Euro Bölgesi ise 4.7 büyüyecek.



SERVET YILDIRIM

Forum İstanbul
Yönetim Kurulu Üyesi



Bundan birkaç ay önce “okullar kapanacak, evden çalışacağız, uçaklar kalkmayacak, sokağa çıkış yasaklanacak, şehirlerarası seyahat kalkacak, hükümetler helikopterlerle para dağıtacak” denilseydi, “hadi oradan” deyip geçerdiniz. İkinci dünya savaşından bu yana en büyük krizi yaşıyoruz. Bazı ülkeler önlemleri gevşetmeye başladılar ancak normal yaşama dönüş aylar alacak. Hükümetler ve şirketler dönüşün planlamasını yapmaya çalışıyorlar. Yüzlerce soru havada uçuşuyor. Mesela yeni normal “eski” normalden çok farklı olacak mı? Ya da koronavirüs tüketicilerde zihniyet değişikliği yarattı mı? İlk sinyaller öyle olduğunu gösteriyor. Yeni normal eskisinden ve yeni tüketici zihniyeti de öncekinden farklı olacak. Davranış bilimcileri mentalitenin değiştiğini anlatıyorlar. “Alma” mentalitesinden “geçinme”ye dönüymüşüz. Yani satın almak yerine eldeki ile idare etme eğilimi güçleniyor.

Zor bir dönemden geçiyoruz. Covid-19 ekonomileri dış ticaret, turizm ve iç talep olmak üzere başlıca üç kanaldan etkiliyor. Bu sorun bittiğinde nasıl bir tablo ortaya çıkacak? Covid-19 mu yoksa önceki krizler mi mesela 2008 krizi mi ekonomiler üzerinde daha ağır hasar yapacak? Koronavirüs krizi 2008’e göre çok daha dramatik, çünkü her şey bittiğinde geride kaybettiğimiz binlerce can ve onların dinmeyecek acısı kalacak. Bu açıdan karşılaştırılması mümkün olmayan iki ayrı vaka. Ekonomilere etkisi itibarıyla ise bazı noktalar öne çıkıyor. Her ikisinde de borsalar çöktü, sektörler sarsıldı, ekonomiler resesyona sürüklendi. 2008’de ekonomiler çökmüştü, 2020’de ise kapandı. Dünyanın fabrikası Çin’den başlayan krizde küresel tedarik zincirinin halkaları koptu. Oysa 2008’de böylesi bir kopuş yoktu.

2008’i ekonomilerdeki kırılmalıklar tetiklemişti. 2020 ise dış şoktan kaynaklandı; Wall Street’te değil Çin’deki bir hayvan pazarında başladı.



2008'den farkı bu krizin ne kadar süreceği az çok belli. 12 yıl önce tünelin ucu uzun bir süre görüle-memişti ama 2020'de görülüyor ya da en azından tahayyül edilebiliyor. 2020'de de pek çok ekonomi resesyonu tadacak ama öncekilere göre daha kısa süreli olacak. Salgın sona erdiğinde üretim başlayacak ve daralan ekonomiler hızla toparlanacaklar. Ancak herkesin krizi aynı değil. Krizi daha derin yaşayanlar var. Havacılık, turizm, yeme-içme, eğlence gibi sektörlerin toparlanmaları daha sancılı olabilir. Bunlar gençlerin istihdam edildiği, ithal girdisi düşük olan ve döviz kazandıran sektörlerdir. Korona aylarında desteklenmeleri gerekir. Sağlam bilançosu

Salgın sona erdiğinde üretim başlayacak ve daralan ekonomiler hızla toparlanacaklar. Ancak herkesin krizi aynı değil.

olan ancak uçuşların durması, sınırların kapanması, evde kalma çağrısı ile finansal zorluğa giren şirketleri yaşatmak lazım. Eğer bunlar önümüzdeki birkaç ayı hükümetlerin sağlayacağı koltuk değnekleri ile atlatabilirlerse ciddi bir toparlanma onları bekliyor. Bazılarının devlet desteği olmadan bu süreci atlatalarını zor.

IMF'nin son açıklanan Dünya Ekonomik Görünümü'nü bakın durumun ne kadar hassas olduğunu anlarsınız. Önemli bir dokümandır. Satır arasında

Fon'un bakışını ve değişimi yansıtan ipuçları bulunabilir ki bu raporda bazı işaretler var. Bahar raporu Nisan'da açıklandı. Tarihin en kötü yıllarından birini yaşadığımızı gösteriyor. 2019'da yüzde 2.9 büyüyen dünya bu yıl yüzde 3 daralacak. Bu toplam hasılda 9 trilyon dolarlık bir kayıp demek. Türkiye'yi ise dünyaya göre daha sert bir daralma bekliyor. Geçen yıl ancak yüzde 0.9 büyüeyen ekonomi bu yıl 5 daralacak. Yılların "enflasyon mu cari açık mı" tartışması da son bulacak çünkü 2018 ve 2019'da potansiyelin çok altında büyüyen ekonominin hızla büyümesi gereken bir yılda sert daralacak olması gösteriyor ki ekonominin ciddi sorunu büyüeme. Bu daralma 2019'da yüzde 13.7 gibi zaten yüksek olan işsizlik rakamını yüzde 17.2'ye çıkaracak. İşte ekonominin en büyük sorunu. Enflasyon sorunumuz ise devam ediyor. 2019'da yüzde 15.2 olan yıllık ortalama enflasyonun bu yıl yüzde 12'ye gerilemesi öngörülüyor. Gerilemeye rağmen yüzde 12 hala çok yüksek. Kısacası, enflasyon yüksek seyrediyor, büyüme sert daralıyor, işsizlik tırmanıyor. Yani IMF'ye göre Türkiye slumpfilyona giriyor.

Krizde insanlar işlerini kaybettiler, işini koruyabilenlerin ise önlerindeki belirsizlik arttı. Harcanabilir gelirler azaldı. Bunlar tüketimi doğrudan etkileyen gelişmeler. Bunun da ötesinde yaşamı doğrudan tehdit eden bir şok yaşanıyor. Korkular güçlü duygulardır; bilinçaltına bastırılırlar. Virüs korkusu da bilinçaltımıza işleniyor. Harvard'dan bir profesöre göre satın alma kararlarının yüzde 95'i bilinçaltı bel-

lekte alınıyor. Yani normale dönüş için virüs korkusunun zihinlerden atılması gerekecek, bu da zaman alır. Sosyal mesafe hayatlarına öyle bir yerleşti ki, mesafesizliği hayal etmekte zorlanır olduk. Marketler bile “almayacaksın elleme” diye uyarıyorlar. Oysa “müşteri ürünü raftan alsın, dokunsun” diye ne

Mart ortasından bu yana salgın ekonomisi yaşıyoruz. Öldürmeyen kriz güçlendirir. 2001’de batmaktan kıl payı kurtulan müesseseler daha sonra toparlanmış ve iyi değerlemlerle ortak bulmuşlardı.

teknikler kullanılıyordu. Toptan alma eğiliminin artmasından kalabalık mağazalardan kaçınmaya kadar tüketici davranışında değişimler yaşanıyor. Tüketici eve kapandığı son iki ayda online alışveriş ile tanıştı. Çin’de otomobili bile online satmaya başlamışlar. Müzeler online turlar, sanatçılar online konserler düzenliyor. Teslimat önem kazanacağı için belki de “drone”ların devreye gireceği bir dönem geliyor. Lokantalar kapanınca evde yemek yapmayı hatırladık. Restaurantlar sipariş moduna geçtiler. Normal zamanda kişi başı 110 sterlinden aşağı çıkılmayan Michelin yıldızlı restaurant evlere 4 sterline çorba, 6 sterline ana yemek getiriyormuş. Kısacası, rekabetin yeniden şekilleneceği ilginç bir döneme giriyor-

ruz; ürün gamından fiyatlamaya, dağıtımından marka iletişimine kadar bu değişime ayak uyduran firmaların öne çıkacağı bir dönem. Öyle bir dönem ki aynı zamanda ekonomilerin sarsıldığı ve herkesin resesyondan çıkışın yolunu aradığı bir dönem.

İyi haber ise, eğer pandemi IMF ana senaryosuna göre seyrederse, 2021’de dünya ve Türkiye’nin büyümeye dönecek olması. Baz etkisiyle de küresel ekonomi yüzde 5.8 büyürken Türkiye 5 ve Euro Bölgesi ise 4.7 büyüyecek. Enflasyon ve istihdam sorunumuz sürerken dış denge başa baş kalacak, dış ödeme yükünü artırmayacak. Tablo bu. IMF raporunda şaşırtıcı değerlendirmeler de var. Mesela esnek kur sistemi olan ülkelerin sıra dışı piyasa koşulları karşısında müdahale etmeleri tavsiyesi önemli. Özellikle önemli bilanço uyumsuzlukları ve hedge edilmemiş döviz yükümlülükleri olanların finansal strese karşı müdahale etmelerini öngörmek IMF için yeni bir söylemdir. IMF’nin daha da öteye geçip dış finansmanda ani ve istikrar bozucu dönüşlerle karşılaşan ülkelerin “geçici” olarak çıkışlara yönelik sermaye önlemlerine başvurabileceklerini belirtmesi ciddi bir söylem değişikliğidir. Kriz IMF’yi bile söylemini değiştirmeye yöneltmiş. Ülkeler de krizle baş etmek için içeride sıra dışı yöntemlere başvuruyorlar. Mesela Türkiye “Aktif Rasyosu” başlattı. Rasyo aslında bir formül. Formülü koyan BDDK, tutturması gereken bankalar. Diyor ki; Aktif Rasyosu = Krediler + (Menkul Kıymetler x 0,75) + (TCMB





Swap x 0,5) / TL Mevduat + (YP Mevduat x 1,25). Karmaşık görünebilir ama üç şeyi sağlamaya çalışıyor: 1) Bankalar topladıkları kaynakların üzerinde oturmasını, kredi olarak kullandırsınlar; böylece daralan ekonomi canlansın. 2) Kredi vermiyorlarsa Hazine'ye borç versinler; hızla genişleyen kamu açıkları finanse edilebilsin. 3) Topladıkları dövizleri ise TCMB'ye getirsinler; eriyen rezervler güçlensin. Çok net ve nokta atışı hedefler bunlar. BDDK formüldeki her bir kalemi açıklayıp bankalara "tutturun bunu" demiş. Tutturamazlarsa "açıkta kalan tutarın yüzde 5'i ve 500 bin liradan az olmamak üzere para cezası" öngörmüş.

Bankalar cezadan kaçınmak için ya formülün payında yer alan krediler, menkul kıymetler ve merkez bankası ile yaptıkları swapları artıracaklar ya paydadaki mevduatı azaltacaklar ya da her ikisini. BDDK aktif rasyosu ile bankaları daha fazla kredi vermeye zorluyor ama mevcut koşullarda bunu riskli bulan bankalar formülü tutturmak için reel sektöre değil Hazine'ye borç vermeye yönelebirliler. Çünkü bankaların borç vermek istediği sağlam bilançolu ve yüksek itibarlı şirketler kriz nedeniyle kredi kullanmak istemiyorlar; kredi kullanmak isteyen zayıf bilançolu ve düşük itibarlılara ise bankalar vermek istemiyor. Kaynakları plase edecek adres olarak geriye Hazine kalıyor. Bu bilançonun aktif tarafı. Pasifte ise bankaların mevduat iştahı azalıyor.

Öyle düşük faiz öneriyorlar ki vadesi gelen mevduat dönmüyor, kapanıyor. Bu da bankaların değil tasarruf sorunu yaşayan ekonominin sorunudur. TL mevduat halkın ana tasarruf aracıdır, istikrar unsurudur. Halkımız tasarruf ettiği her 100 liranın 40-42 lirasını TL mevduatta değerlendirir. Tasarruf sahibi mevduatın enflasyon karşısında kendisini korumadığını düşündüğü anda başka alanlara yönelir. Portföy tercihi değişir. Döviz, altına, borsaya ya da gayrimenkule gider. Hatta para sistemin dışına çıkabilir; cepte ya da evde tutma eğilimi başlar. Bu arada banka bilançoları küçülür, derinleşsin diye uğraştığımız finans sistemi sığlaşabilir. O nedenle önlemlerin etkileri iyi hesaplanmalı, ince ayarlara tabi tutulmalıdır.

Dedik ya normal zaman değil bu. Mart ortasından bu yana salgın ekonomisi yaşıyoruz. Öldürmeyen kriz güçlendirir. 2001'de batmaktan kıl payı kurtulan müesseseler daha sonra toparlanmış ve iyi değerlemelerle ortak bulmuşlardı. Ülkenin önceliği salgının fazla can almadan önlenmesi; ekonomi yönetiminin önceliği ise firmaların yaşatılması ve istihdamın korunması olmalıdır. Bir anlamda pandemi ekonomisini keşfediyoruz. Rezervuarın önündeki setler yıkıldı ve sular gürül gürül aktı. Sel geçinceye kadar halkın ve işletmelerin kafalarını suyun üzerinde tutmalarına yardımcı olmak, boğulmalarını engellemek yönetimlerin önceliği olmalı. **FD**

AON TÜRKİYE SAĞLIK VE EMEKLİLİK ÇÖZÜMLERİNDEN SORUMLU
GENEL MÜDÜR YARDIMCISI SİNEM YALÇIN

İşverenler koronavirüs salgını döneminde çalışan mutluluğu ve sağlığına öncelik vermeli

Aon'un yayınladığı "Covid-19 Salgını: Çalışan Mutluluğunu Desteklemek" başlıklı rapor işverenlere fiziksel, duygusal, kapsama alanı, çalışma uygulamaları ve finansal olmak üzere beş başlık altında çalışan mutluluğunu tesis etme önerileri sunuyor.



Aon Türkiye Sağlık ve Emeklilik Çözümlerinden Sorumlu
Genel Müdür Yardımcısı Sinem Yalçın

Tüm dünyayı etkileyen Covid-19 salgınına karşı alınan önlemlerin başında gelen evden çalışma konusunda şirketler ve çalışanlar hızlı bir adaptasyon sürecini atlattı. Evden çalışma anlayışı, çalışanlara mevcut işlerini yürütme süreçlerinde daha fazla esneklik tanımak gibi avantajlara sahip olsa da uzmanlar sürecin belirsizliği karşısında oluşabilecek stres ve endişeye de dikkat çekiyor.

Risk, emeklilik ve sağlık konularında veri ve analizlerden faydalanarak profesyonel hizmetler sunan Aon, yayınladığı "Covid-19 Salgını: Çalışan Mutluluğunu Desteklemek" başlıklı raporla, fiziksel, kapsama alanı, çalışma uygulamaları, finansal ve duygusal olmak üzere beş başlık altında işverenlere çalışan sağlığı ve mutluluğunu tesis edecek önlem önerilerinde bulunuyor.

İçinde bulunulan olağanüstü durumda, çalışan sağlığı ve güvenliğinin tüm şirketlerde öncelik olması gerektiğinin altını çizen Aon Türkiye Sağlık ve Emeklilik Çözümlerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Sinem Yalçın, "Salgın devam ettikçe iş

amaçlı seyahat, çalışma alanı protokolleri ve tesis güvenliğine yönelik prosedürler de evrilmeye devam edecektir. Bu yeni norma en iyi şekilde uyum sağlamanın yolu çalışanların fiziksel ve duygusal sağlığını gözetmekten geçiyor” diye konuştu.

Çalışanlarınızın fiziksel hareketliliğini dijital araçlarla destekleyin

Dünya Sağlık Örgütü, yetişkinlerin haftalık olarak en az 150 dakikalık orta yoğunlukta fiziksel aktivite gerçekleştirmesini öneriyor. Fiziksel aktivitenin CVD, tip 2 diyabet ve önlenabilir kanser türlerine yönelik riski azaltmak gibi pek çok olumlu etkisi bulunuyor. Düzenli egzersiz yapmak, beden ve zihin sağlığını korumanın da önemli bir yolu olarak görülüyor. Aon’un paylaştığı raporda işverenlerin bu süreçte çalışanlara düzenli egzersizin faydalarını hatırlatmalarının önemine dikkat çekiliyor. Raporda fiziksel önlemler kapsamında işverenlere sunulan öneriler şöyle sıralanıyor:

- Çalışanları fiziksel aktiviteye yönlendirecek online egzersizlerin paylaşımı
- Çalışanlar arası iletişimi geliştirecek kurumsal bir sağlık uygulamasının devreye alınması
- Çalışanlara uyku desteği sunacak dijital araçların paylaşımı

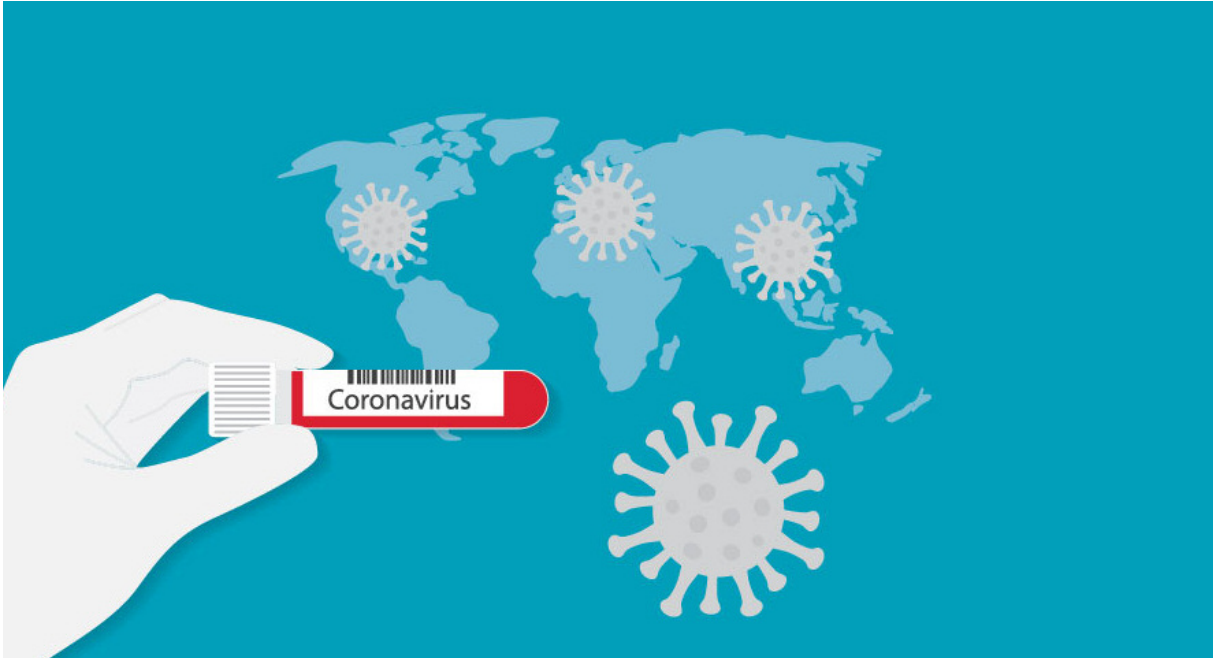
Çalışanlara uzaktan danışmanlık sunun

AB Bilim Merkezi tarafından yapılan bir çalışma yalnızlık hissedilen insanların sağlıklarının kötüleşme eğiliminin arttığını, davranışsal performanslarının düştüğünü ve daha olumsuz görüşlere sahip olduğunu ortaya koyuyor. Covid-19 Salgını: Çalışan Mutluluğunu Desteklemek raporu işverenlerin, çalışanların kendilerini yalnız hissetmelerini önlemek için video teknolojisiyle sanal toplantılar düzenlemelerini ve bu dönemde sözel iletişimi öne çıkarmaları gerektiğini belirtiyor. İşverenlere kapsayıcılık alanında sunulan öneriler şöyle sıralanıyor:

- Farklı yaş gruplarındaki ve hem engelli hem de bedensel engeli bulunmayan çalışanlara yönelik fiziksel sağlığı destekleyecek, sanal tabanlı kişisel eğitmen hizmeti sunulması
- Bağımsız ve kişisel mahremiyeti ihlal etmeyen tavsiyelerle bu zorlu şartlarda çalışanlara destek sağlayacak çalışan destek programlarına erişim sağlanması

Sağlıklı yemek servislerine abonelik sağlayın

Aon’un Çalışan Düşünce Yapısı Araştırması 2020’ye göre, çalışanların yüzde 69’u işverenlerinin kendilerini iş yaşamı ve kişisel yaşam sorumlulukları arasındaki dengeye yönelik cesaretlendirmesini bek-



liyor. Çalışanların yüzde 31'i ise bu uygulamayı işverenleri ayırıştırıcı bir özellik olarak tanımlıyor. Aon'un yayınladığı raporda işverenlere, çalışanları fiziksel egzersiz yapma, düzenli mola verme, sağlıklı beslenme gibi konularda teşvik etmeleri öneriliyor. İşverenlere öneriler şöyle sıralanıyor:

- Evden çalışanların ergonomik risk değerlendirmelerine destek olmak için mesleki bir sağlık hizmeti sağlayıcısının kullanılması
- Fiziksel terapi egzersizine yönelik bir uygulama önerilmesi
- Sağlıklı yemek servislerine abonelik sağlanması

Dünya Sağlık Örgütü, yetişkinlerin haftalık olarak en az 150 dakikalık orta yoğunlukta fiziksel aktivite gerçekleştirmesini öneriyor. Fiziksel aktivitenin CVD, tip 2 diyabet ve önlenabilir kanser türlerine yönelik riski azaltmak gibi pek çok olumlu etkisi bulunuyor.

Çalışanların finansal sağlığını ihmal etmeyin

Aon'un, finansal yaşamı yönetme kabiliyeti olarak tanımladığı finansal sağlık da koronavirüs salgını

döneminde çalışan mutluluğunun tesis edilmesinde önemli bir yer tutuyor. İşverenlerin, çalışanların birbirinden farklı çalışma anlayışlarını benimsediği bu dönemde çalışanlarına iş-yaşam dengesini düzenleme ve tasarruf tavsiyelerinde bulunmaları öneriliyor. İşverenlere öneriler şöyle sıralanıyor:

- Finansal sağlık konusunda farkındalık yaratan uygulamalara erişim sağlanması
- Finansal sağlığa yönelik online oturumlar düzenlenmesi
- İndirim fırsatlarının yer aldığı platformlara çalışanların erişiminin sağlanması

Danışmanlık şirketi Mind tarafından yapılan bir araştırmaya göre çalışanların neredeyse yarısı, mevcut mesleklerinde bir zihin sağlığı sorunu ile karşılaştıklarını belirtiyor. Zihinsel sağlığı en çok etkileyen faktörlerin başında ise finansal endişeler, uyku bozukluğu, iş güvencesine duyulan yoksunluk ve ilişkiler geliyor. Covid-19 salgınının çalışanlarda endişeyi artırdığı gözleniyor. Çalışanların zihinsel sağlıklarını korumaya yönelik öneriler şöyle sıralanıyor:

- Çalışanların duygusal sağlıklarını korumalarına destek olacak uygulamalara erişim sağlanması
- Çalışanların dayanıklılığını destekleyecek zihin sağlığı ilk yardım ağının kurulması
- Çalışanların ek desteğe ihtiyaç duymalarında danışmanlık hizmetlerinin sunulması **FD**



Garanti BBVA Mobil ve İnternet'le işlem yapmak çok hızlı, çok kolay.



ANATOLIA GENEWORCS KURUCU ORTAĞI VE AR-GE DİREKTÖRÜ DR. ELİF AKYÜZ

“Bosphore Yeni Koronavirüs Saptama Kiti” dünyaya ihraç ediliyor

“Yeni Koronavirüs kitimiz şu ana dek 20’den fazla ülkeye ihraç edildi. Salgının şu ana dek en yoğun hissedildiği bölge olan Avrupa’da İtalya, Fransa, Birleşik Krallık, Avusturya, Polonya, Romanya, Portekiz, Sırbistan, Slovakya, Bosna Hersek, Bulgaristan gibi ülkeleri sayabiliriz.”



Anatolia Geneworks, Dr. Elif Akyüz ve ortakları tarafından 2010 yılında bir startup olarak kurulan İstanbul merkezli bir biyoteknoloji firması. Multidisipliner çalışmalara önem veren Anatolia; genetik, tıp, moleküler biyoloji, biyomühendislik, biyoloji, mekatronik, bilgisayar, elektronik ve makine mühendisliği gibi farklı alanlardaki uzman ekibiyle yüksek teknoloji kitleri ve cihazları geliştiriyor. Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19’un vakalarını takip eden Anatolia Geneworks, Dünya Sağlık Örgütü virüsün genetik kodlarını yayınladıktan birkaç hafta sonra Ar-Ge çalışmalarını tamamlayıp Bosphore Yeni Koronavirüs (2019-nCoV) Saptama Kiti’ni piyasaya çıkardı. Şu ana dek 20’den fazla ülkeye ihraç edilen bu kit toplamda yaklaşık 1.5 milyon adet satıldı.

Elif Hanım öncelikle kısaca kendinizden bahsedersiniz?

Orta öğrenimimi Kadıköy Anadolu Lisesi’nde tamamladıktan sonra 1992 yılında Boğaziçi Üniversitesi Moleküler Biyoloji ve Genetik bölümüne başladım. Lisans, yüksek lisans ve doktoramı da aynı bölümde tamamlayarak 2002 yılında mezun oldum. Üniversite ve özel sektörde çalıştıktan sonra 2010 yılında Anatolia’da kurucu ortak olarak yer aldım. Şu anda da Anatolia Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Ar-Ge Merkezi Direktörü olarak görev yapıyorum.

2010 yılında startup olarak kurmuş olduğunuz bir firma Anatolia Geneworks. Firmanızın kuruluş hikayesi nedir?

Moleküler diyagnostik tabanlı tanı kiti üretimi 2000’li yıllarda dünyada yavaş yavaş gelişen bir alandı. Türkiye’de de bu konuda benim de içinde yer aldığım bazı girişimler olmuştuk ancak dar bir vizyon ve yetersiz altyapıyla, belki iyi niyetle ama eksik yapılandırılmış çabalar bunların çoğu. O yüzden uluslararası pazara açılacak kaliteye ulaşmadan, sadece Türkiye’de bölgesel bayi ilişkilerine dayalı çok çok kısıtlı bir kullanım imkanı bulabilmişim bu ilk üretimler.

Bizim 2010 yılında kurulurkenki mentalitemiz çok





farklıydı. Diyagnostik alanda en yüksek standartlara sahip gelişmiş ülkelerde bile rahatlıkla satılabilecek kalite ve güvenilirlikte ürünler geliştirmeye odaklandık. Bunun için Ar-Ge'ye büyük önem verdik. Birlikte çalıştığımız iş arkadaşlarımızı da seçerken hem akademik yeterliliklerini, hem de yaptıkları işin önemiyle ilgili farkındalıklarını sorguladık. Başlangıçta sadece 5 kişilik bir ekiple 200 m2 lik bir alanda çalışıyorduk, şu anda 70 kişiden fazla çalışmamızla 4000 m2 ye yakın bir alanda faaliyetimize devam ediyoruz. Çok iyi bir ekip, Ar-Ge ve üretim laboratuvar altyapısı oluşturduk. Bir moleküler tanı laboratuvarının ihtiyaç duyabileceği çok farklı kit ve ekipmanı geliştirmeyi amaçladığımız için genetikçiler ve biyologların dışında çok iyi bir mühendislik ekibi de oluşturduk. Her zaman en iyi ürünleri geliştirmeyi, kullanıcılarımıza en iyi teknik desteği sağlamayı hedefledik, kısa vadeli ticari kaygıları hep geri plana ittik, hem yerel pazarda hem de uluslararası pazarda iyi bir isim oluşturmayı ve uzun süreli iş ilişkileri oluşturmayı hedefledik. Bu çabaların kar-

şılığını gördük ve şu an hem Türkiye pazarında yerli moleküler diyagnostik kit üreticileri arasında açık farkla lider konumumuzu korurken yurtdışında da pek çok ülkeye ürünlerimizi satıyoruz.

Moleküler tanı ürünlerinin ihracatı firmanız için önemli bir konu. Mevcut ihracat ağınız neler ve bu konudaki gelecek planlarınız nelerdir?

Şu an 50'den fazla ülkeye ürünlerimizi ulaştırıyoruz. 2 ülkede, İtalya ve Pakistan'da kendi şirketlerimiz var. Diğer ülkeler de bazıları exclusive, bazıları non-exclusive temeline bayilikler aracılığıyla ilerliyor. İtalya, Fransa, Birleşik Krallık gibi Batı Avrupa ülkelerinde, Polonya, Çekya, Romanya gibi Doğu Avrupa ülkelerinde iyi bir pazar gelişimimiz var. Mısır ve Pakistan gibi yoğun nüfuslu ülkelere de özel önem veriyoruz ve buralardaki yapımız da kuvvetli. Dünya genelinde Arjantin'den Tayland'a, Güney Afrika Cumhuriyeti'nden Litvanya'ya kadar 4 kıtada geniş bir coğrafyada dağıtımımız var. Ancak halen yapmamız gereken de çok iş var. Mesela Almanya'da halen istediğimiz şekilde yapılamadık. Çin, Rusya, Amerika Birleşik Devletleri, Brezilya gibi ülkelerde diyagnostik ürün satılabilmek için gereken yerel regülasyonlara uygunluğumuzu tamamlamamız gerekiyor. Hindistan'da satışlarımız hedeflediğimiz seviyede değil. O yüzden planlarımızda zaten yurtdışında yeni bağlı şirketler açarak dağıtım ağıımızı güçlendirmek vardı. Bu konuda ilk adımları da atmıştık ancak maalesef şu anki ortamda bu planları biraz ertelememiz gerekiyor. Seyahat kısıtlamaları kalktığı anda 5 yeni ülkedeki yeni bağlı şirket oluşumları için başlattığımız iş planımızı devam ettireceğiz. Tabii yurtdışındaki bilinirliğimizi kuvvetlendiren uluslararası fuar ve kongre katılımlarımız da her zaman olduğu gibi sürecek. Özellikle son kullanıcılarla daha iyi kontaklar oluşturmamızı sağlayan lokal kongre katılımları konusunda bayilerimize desteklerimizi arttıracamız.

Tüm dünyada etkisini gösteren Covid-19 salgını önleminin ilk koşulu hızlı tanıdan geçiyor. Siz de firma olarak; Çin'de görülen ilk vaka sonrası Bosphore Yeni Koronavirüs (2019-nCoV) Saptama Kiti'ni piyasaya çıkardınız. Aslında çok hızlı bir biçimde sorunu saptayıp çözümü geliştirmiş oldunuz. Bu kitin gelişim sürecini dinlemek isteriz.

Biz Anatolia olarak şu ana kadar 200'den fazla tanı kiti geliştirip Dünya genelinde piyasaya sürmüş bir firmayız ve Ar-Ge merkezimizin olanaklarıyla be-



raber bu alanda dünyanın en tecrübeli ekiplerinden biriyiz. Geçen senenin Aralık ayında Çin'deki gizemli hastalık haberleri yabancı basında ilk yer aldığı anda konu bir kit üreticisi olduğumuz için doğal olarak ilginizi çekti. Özellikle solunum yollarını etkileyen bir patojenin daha kolay bulaşabileceğini bildiğimiz için bunun kısa sürede civar ülkelere ve belki de tüm dünyaya yayılabilecek bir sorun olduğunu hemen anladık. Daha sonra bunun koronavirüs'ün yeni bir tipi olduğu açıklandı, ki biliyorsunuz geçtiğimiz yıllarda büyük kayıplara sebep olan SARS ve MERS virüsleri de koronavirüsün alt tipleridir, durumun yerel bir problemden dünyayı etkileyecek bir krize ilerleme olasılığının ne kadar yüksek olduğunu gördük. Yaklaşan yılbaşı ve Çin'in yeni yıl tatilinin de Çin içinde ve dışındaki milyarlarca insanın seyahatini de beraberinde getireceğini de bildiğimiz için olası felaket senaryoları bizim için çok net hale geldi. Bu virüsle ilgili ilk genomik bilgiler bilimsel veri tabanlarına girdiği andan itibaren biz bu virüsü saptayacak kitle ilgili çalışmalarımıza başladık. Koronavirüsler zaten bizim daha önce de üzerinde çalıştığımız bir patojen grubuydu. Koronavirüsün farklı 4 alt tipinin tanısı için geliştirdiğimiz kitler, solunum yollarıyla ilgili hastalıkların tespitine yönelik kit panelimizde bulunuyordu. Eski datalarımızın ve tecrübemizin yardımıyla hızla birkaç farklı tasarım geliştirmeye başladık. Bunların arasından en iyi sonuç verenleri seçerek finalde en mükemmel tasarım ve formülasyon üzerinde karar kıldık. Zaten yurtdışında çeşitli kurumlar bizim solunum yollarıyla ilgili kit panelimizi güvenle kullanıyorlardı. O yüzden kiti üretiyor olduğumuzu duyurmamızla beraber büyük

bir talep oluştu.

Piyasaya sürdüğünüz bu kitin yurtdışından fazla talep görüyor olması üretim aşamanızı nasıl etkiledi? Bu süreçte üretim yavaşladı. Hammadde temininde sıkıntılarınız oluyor mu?

Biz firma olarak çeşitli hammadde tedarikçileriyle uzun yıllara dayanan bir iş ilişkisi içindeyiz. Tüm dünyada büyük tedarik sıkıntıları yaşanıyor ancak biz bu sorunu görerek çok önceden yüklü miktarlarla kesin siparişler verip ödeme yapabildiğimiz için teslimat sıralamasında nispeten önlerde yer bulabiliyoruz. Hiç sıkıntı yaşamadığımızı söylemek mümkün değil tabii çünkü geçen yılki haftalık üretim hızımızı 15-20 katına çıkardık. Ama üretim alanlarımızı ve ekibimizi hızla genişletip ekipman ilavesi ve çalışma saatlerinin uzatılmasıyla talebi karşılamaya gayret ediyoruz. Yine de bazen basit bir plastik tüp, bazen ambalaj kartonunun tedariği bile üretimde gecikmeler yaşıyor. Neyse ki gerektiğinde alternatif tedarikçi bulabileceğimiz geniş bir network'ümüz var ve çözüm oluşturup işimizi sürdürüyoruz.

Üretimini yaptığınız ve ihracat talebi yüksek olan diğer ürünlerinizden de kısaca bahsedebilir misiniz?

Tüm Real-Time PCR testlerinin içinde en önemlileri ve en çok talep edilenleri genelde Hepatit C, Hepatit B, Hepatit D testleridir. Bizim de bu alanda ürettiğimiz tamamı IVD-CE'li bir ürün grubumuz var. Bu ürünlerimiz resmi olarak Dünya'daki PCR testleri içinde en yüksek hassasiyetteki testler, o yüzden de



Bosphore Yeni Koronavirüs (2019-nCoV) Saptama Kiti hangi ülkelere ihraç ediliyor?

Yeni koronavirüs kitimiz şu ana dek 20'den fazla ülkeye ihraç edildi. Salgının şu ana dek en yoğun hissedildiği bölge olan Avrupa'da İtalya, Fransa, Birleşik Krallık, Avusturya, Polonya, Romanya, Portekiz, Sırbistan, Slovakya, Bosna Hersek, Bulgaristan gibi ülkeleri sayabiliriz. Onun dışında Arjantin, Pakistan, Güney Afrika, Türkmenistan, Kenya, Libya, Mısır ve daha pek çok ülkede de bu kitimiz toplamda yaklaşık 1.5 milyon adet satıldı.

bu ürünlerimize her zaman yüksek talep oluyor. Onun haricinde aynı anda çok sayıda patojeni tespit eden panel testlerimiz var. Solunum yolu patojenleri, cinsel yolla bulaşan patojenler, bağışıklığı baskılanmış hastalardaki patojenler gibi. Bu ürün grubuna da talep yoğun. Ayrıca gıda laboratuvarlarına yönelik GDO ve tür tespiti kitlerimiz de var. O alandaki pazar Türkiye'de bizden önce tamamen yabancı firmaların elindeydi, şimdi %80-85 civarında bizim pazar hakimiyetimiz var çünkü DNA izolasyon kitlerimizle beraber PCR kitlerimizin kombinasyonu olağanüstü güvenilir sonuçlar veriyor gıda örneklerinde. Bu alanda Türkiye'dekine benzer bir başarıyı yurtdışında da yakalamak için çalışmalarımız sürüyor.

Son olarak önümüzdeki yıllar için firmanızın gelecek planları nelerdir?

Biz 2010 yılında kurulduğumuzda ilk 10 yılımızı kuruluş süreci, ikinci 10 yılımızı global bir şirket olma süreci, üçüncü 10 yılımızı da moleküler diyagnostik alanında dünyanın en büyük ilk 10 şirketinden biri olma süreci olarak belirlemiştik. Şu ana kadar tüm iş planlarımızı gerçekleştirdik ve global bir şirket olma yolunda ilk adımlarımızı da attık. Önümüzdeki dönemde Ar-Ge faaliyetlerimiz her zamanki gibi önceliğimiz olacak. Sürdürdüğümüz çok önemli 4 proje var. Diğer tüm projelerimizde olduğu gibi bunları da planladığımız süreçte tamamlayıp pazara sunmayı hedefliyoruz. Bu yeni ürünlerin kendi başlarına da çok ciddi talep göreceğini ayrıca diğer ürünlerimizin satışında da katalizör etkisi yaratacağını düşünüyoruz. Yeni üretim alanlarıyla özellikle robotik cihaz üretim kapasitemizi de arttıracacağız. Seyahat kısıtlamaları kalktığında ilk fırsatta yurtdışında 5 yeni ülkede bağlı şirketler açılmasına odaklanacağız. İtalya ve Pakistan'daki tecrübelerimizle bir ülkede bağlı şirketimizle çalışmanın ne kadar verimli olduğunu gördük. Benzer operasyonları henüz giremediğimiz ya da satışlarımızı istediğimiz gibi geliştiremediğimiz ülkelerde uygulayacağız.

Ekleme istedikleriniz....

Son koronavirüs salgınında da görüldüğü gibi erken tanıya bağlı erken tedavi, hem salgınların kontrol altında tutulmasında, hem de hayatların kurtarılmasında kritik öneme sahip. Bu dönemde yaptığımız işin tüm dünyada takdir edilmesi bizim için son derece motive edici oldu. Bu salgının en az kayıpla atlatılması ve bu virüsün yeryüzünden silinmesi için var gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz. **FD**

Girişimcilik ve Startup Ekosistemi

Startup denildiğinde girişimcinin sadece iyi bir fikrinin olması yeterli değildir. Bu fikrin ürün olarak ortaya konulabildiği, pazarlanabilir bir çözüm sunduğu ve sonunda da hızlı bir şekilde yaygınlaşabildiği bir süreçtir.



Prof. Dr. FATMA
ULUCAN ÖZKUL

Bahçeşehir Üniversitesi
Öğretim Üyesi
fatma.ozkul@eas.bau.edu.tr



Günümüzün ekonomik konjonktürüne bakıldığında, inovasyon ve girişimcilik kültürünün yayılması, o ülkenin büyümesi için olmazsa olmazların başında geliyor. Türkiye’de girişim ekosisteminin gelişimi son yıllarda hızla artmakta ve bu artış trendinin devamı için tüm paydaşların yoğun destek verdiği görülmektedir. 2010-2018 yılları arasında toplam 488 milyon dolarlık yatırım alınması ve bu tutarın Türkiye’yi bulunduğu coğrafyada en büyük startup merkezi olmasını sağlamıştır. Son veriler, ülkemizde startupların yılda 200 milyon dolarlık yatırım yapılır hale geldiğini göstermektedir.

Yeni dijital dünya geleneksel anlamda yapılan tüm iş modellerine yeni bir bakış açısı kazandırarak değiştirip dönüştürdüğü gibi girişimcilik kültürünü de değiştirmiştir. Girişimcilik yakın bir geçmişte KOBİ’lerin bir konusu iken bugün, yeni teknolojilerin ve fikirlerin merkezine oturmuştur. Bu yeni girişimcilik kültürü; teknoparklar, teknokentler, kuluçka merkezleri ve birçok ülkede kurulan sandbox uygulamalarıyla yepyeni bir anlam kazanmıştır. Tüm ülkelerin katma değer yaratabileceği ürünlerin ve hizmetlerin gelişmesinde en uygun platformu sunan bu uygulamalar, melek yatırımcılar, risk sermayesi grupları ve devletler tarafından desteklenmektedir.

Girişimcilik, tüm dünyada Silikon Vadisi ile tanınmış bir kavramdır. Batıda çok uzun yıllar önce başlayan bu ekosistem, ülkemizde yaklaşık 10 yılı geçmeyen yakın bir geçmişe sahiptir. Geleneksel girişimcilik, girişimcinin inisiyatif olarak, mevcut sistemde bulunan iş modellerinin bir benzerini kurması ve işletmesi olarak tanımlanabilir. Bir tekstil fabrikasının kurulması, yeni bir yazılım şirketinin veya turizm acentasının



faaliyete geçmesi ya da popülasyonun çok olduğu lokasyonlarda dönerci, lokmacı ve diğer fast food dükkanlarının açılması geleneksel girişimcilik iş modellerine verilebilecek örnekler arasında sayabiliriz.

Günümüzde girişimciliğin tanımı ise; teknolojinin kullanıldığı ve ölçeklenebilir iş modelleridir. Bu tanımı günümüzün startup dediğimiz yeni ekonomisi karşılamaktadır. Startup dediğimiz yapı, yıkıcı bir etkiye sahip, önceden benzeri yapılmamış ya da düşünülmemiş fikirlerin ürüne dönüştüğü bir takım oyunudur. Startup denildiğinde girişimcinin sadece iyi bir fikrinin olması yeterli değildir. Bu fikrin ürün olarak ortaya konulabildiği, pazarlanabilir bir çözüm sunduğu ve sonunda da hızlı bir şekilde yaygınlaşabildiği bir süreçtir.

Startup denilince ilk akla gelen yıkıcı etkisine Elon Musk'ı örnek verebiliriz. Tesla'nın geliştirdiği elektrikli araçlar bir niş olmayı başarmış, dünya devi araba markalarını telaşa sokmuştur. Yıllardır dünyada ilk sıralarda olan araba markaları bugün elektrikli araç üretmek için yarışa girmiştir. Öncü olmanın yarattığı rekabet avantajı ile Tesla'nın satışları dünya genelinde açık ara diğer markalardan öndedir.

Tesla'nın yanı sıra dünyanın en başarılı startupla-

rına baktığımızda, 2019 itibariyle dünyada değeri 1 milyar doları bulan 326 startup olduğunu görüyoruz. Değeri 1 milyar doların üzerindeki şirketlerin yaklaşık yarısı ABD'de bulunmaktadır. Tablodan da görüldüğü üzere ABD'yi Çin takip etmektedir.

Ülke	Startup Sayısı	Yüzde
ABD	156	47.9
Çin	94	28.8
İngiltere	17	5.2
Hindistan	13	4
Almanya	8	2.5
Güney Kore	6	2.5
Dünyanın Kalanı	32	1.8
Toplam	326	9.8

Kaynak: World Economic Forum, "10 Biggest Unicorns in the World-Mapped", 2019.

Uluslararası marka değerlendirme kuruluşu Brand Finance'in 2019 yılında Türkiye'nin en değerli 100

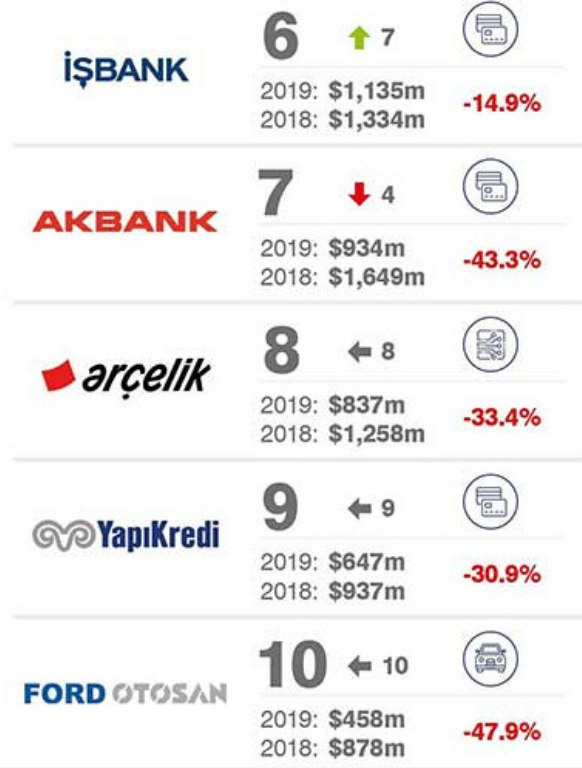
şirketi araştırmasında; ilk 10 markanın toplam piyasa değerinin 11 milyar dolar, 100 markanın toplam piyasa değerinin ise 19,8 milyar dolar olduğunu görmekteyiz. Dünyadaki henüz yeni kurulmuş şirketlerin piyasa değerleriyle bu sonucu karşılaştırdığımızda hayrete düşmemek mümkün değil. WhatsApp'ın piyasa değerinin 100 Türk markasının toplam piyasa değeriyle aynı olduğunu bilmek bizleri düşündürmeye sevk ediyor.

Tüm bu veriler, geleneksel girişimciliğin startup ekonomisine dönüştüğünün kanıtı olmaktadır. Bu yeni ekonomide Türkiye'nin de ezber bozan girişimcilik örnekleriyle ortaya çıkması ancak genç neslin çabası sonucu mümkündür. Uzun yıllar aynı kariyer serüvenini devam ettiren X ve önceki kuşakların yeni ekonomiye adaptasyonu haliyle zor olmaktadır. Y ve Z kuşağının sahip olduğu yaratıcılık ve teknolojiye yatkınlık, yeni ekonomide aranan en temel özelliklerdir. Bu bağlamda yeni ekonominin tüm paydaşları genç nesli girişimci olma yolunda yöreklendirmeli ve mümkün olan tüm destekleri sağlamalıdır. **FD**

Tablo-2 En Büyük 10 Startup			
Startup	Değer (Milyar Dolar)	Ülke	Sektör
1. ByteDance	75	Çin	Medya
2. Uber	72	ABD	Hizmet
3. Didi Chuxing	56	Çin	Hizmet
4. Wework	47	ABD	Diğer
5. JULL Labs	38	ABD	Diğer
6. Airbnb	29	ABD	E-Ticaret
7. Stripe	23	ABD	Hizmet
8. SpaceX	19	ABD	Diğer
9. Epic Games	15	ABD	Diğer
10. GrabTaxi	14	ABD	Hizmet

Kaynak: World Economic Forum, "10 Biggest Unicorns in the World-Mapped", 2019.

En Değerli İlk 10 Marka



Brand Finance Turkey 100 Haziran 2019

HER PROJEYLE BİRLİKTE BÜYÜYÖRÜZ

Kurulduğu günden bugüne emin adımlarla ilerleyen **Halk GYO**, İstanbul Uluslararası Finans Merkezi (İUFM) projesinin en büyük paydaşlarından biri.

Konut projeleri, düzenli kira geliri elde ettiği otel ve ofis binalarından oluşan portföyünü etkin, kârlı bir strateji ile yöneten ve büyüten **Halk GYO**, aynı vizyonla ülkemize ve geleceğe yatırım yapmaya devam ediyor.



halogyo.com.tr



COVID-19 ile Mücadele Kapsamında Mücbir Sebep Hali

Geçici süreliğine faaliyetlerine ara verilmesine karar verilen işyerlerinin bulunduğu sektörlerdeki mükelleflerin başvuruları; sadece İçişleri Bakanlığı tarafından alınan tedbirler kapsamında faaliyetlerine ara verilen mükellefler açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir.



ŞABAN ERDİKLER

Partner, Head of Tax
KPMG Turkey
serdikler@kpmg.com



Malumunuz tüm ülke ve dünya olarak çok zor bir süreçten geçiyoruz. Koronavirüs (Covid-19) nedeniyle ekonomik ve günlük hayatımız büyük sekteye uğradı.

Özellikle 11 Mart 2020 tarihinde Koronavirüsün Dünya Sağlık Örgütü tarafından salgın (pandemi) olarak tanımlanmasıyla birlikte salgının özellikle ekonomik etkileriyle mücadele için Cumhurbaşkanlığı tarafından 18 Mart 2020 tarihinde “**Ekonomik İstikrar Kalkanı**” programı açıklanmıştır.

Mayıs ayının başı itibarıyla başlatılan normalleşme süreciyle gevşetilmiş olsa da programın hayata geçirilmesi amacıyla kamu kurumları tarafından alınan önlemler kamuoyuna duyurulmuş ve duyurulmaya devam etmektedir.

Alınan tedbirler kapsamında 7226 sayılı Kanunun Geçici 1. maddesiyle yargıda süreler 30 Nisan 2020 tarihine kadar durdurulmuştu. Buna paralel olarak Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) 2020/2 sayılı Uygulama İç Genelgesinde cezada indirim talep etme, uzlaşma başvurusu, kanun yolundan vazgeçme gibi vergisel süreler ile 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun kapsamındaki işlemler ve sürelerin de durdurulduğunu açıklamıştı. Söz konusu sürelerin durdurulması (Kamu İhale Kanununda öngörülen zorunlu idari başvuru yoluna ilişkin süreler hariç) 30 Nisan 2020 tarihli ve 2480 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararıyla 15 Haziran 2020 tarihine uzatılmıştır.

A) Mücbir Sebep İlanı

Hazine ve Maliye Bakanlığı vergisel sürelerin durdurulmasına ilişkin mezkur kanuni düzenlemeyle birlikte salgından etkilenen bazı mükellef grupları ve bazı vergi ödevleri için mükelleflerin Vergi Usul Kanununun mücbir sebep hükümlerinden faydalandırılması amacıyla düzenleme yapmıştır.

Bu kapsamda, Covid-19 salgını ile mücadele için alınan tedbirler kapsamında ilan edilen mücbir sebep haline yönelik açıklamaların yer aldığı 518 seri no.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği ("Tebliğ") 24 Mart 2020 tarihinde yayımlanmıştır.

B) Mücbir Sebep Hükümlerinden Faydalanacak Mükellef Grupları ile Mücbir Sebep Halinin Geçerli Olacağı Süreler

1) 1 Nisan 2020 ila 30 Haziran 2020 tarihleri arasında mücbir sebep halinde oldukları kabul edilen mükellefler

• Ticari, zirai ve mesleki kazanç yönünden gelir vergisi mükellefiyeti bulunan Gelir Vergisi Mükellefleri

• Belirli sektörlerde (*) faaliyet gösteren Kurumlar Vergisi Mükellefleri

• Ana faaliyet alanı itibarıyla İçişleri Bakanlığınca alınan tedbirler kapsamında geçici süreliğine faaliyetlerine ara verilmesine karar verilen işyerlerinin bulunduğu sektörlerde faaliyette bulunan mükellefler

(*) *Tebliğde belirlenen sektörler ve ana faaliyet alanları aşağıdaki gibi olup detaylarına GİB'in 24 Mart 2020 tarihinde yaptığı duyuruda yer verilmiştir.*

- Alışveriş merkezleri dahil perakende,
- Sağlık hizmetleri,
- Mobilya imalatı,
- Demir çelik ve metal sanayii,
- Madencilik ve taş ocaklığı,
- Bina inşaat hizmetleri,

- Endüstriyel mutfak imalatı,
- Otomotiv imalatı ve ticareti ile otomotiv sanayii için parça ve aksesuar imalatı,
- Araç kiralama,
- Depolama faaliyetleri dahil lojistik ve ulaşım,
- Sinema ve tiyatro gibi sanatsal hizmetler,
- Matbaacılık dahil kitap, gazete, dergi ve benzeri basılı ürünlerin yayıncılık faaliyetleri,
- Tur operatörleri ve seyahat acenteleri dahil konaklama faaliyetleri,
- Lokanta, kıraathane dahil yiyecek ve içecek hizmetleri,
- Tekstil ve konfeksiyon imalatı ve ticareti
- Halkla ilişkiler dahil etkinlik ve organizasyon hizmetleri

2) 22 Mart 2020 ila sokağa çıkma yasağının sona ereceği tarih arasında mücbir sebep halinde oldukları kabul edilen mükellefler

• 65 yaş ve üstünde olması veya kronik rahatsızlığı bulunması nedeniyle sokağa çıkma yasağı kapsamına giren mükellefler ve meslek mensupları (SMMM'ler ve YMM'ler) ile

• Beyanname / bildirimleri bu meslek mensuplarıncaya verilenler

C) Ana Faaliyet Alanlarının Tespit Edilmesi

Bahsi geçen ana faaliyet alanlarının tespit edilmesinde Tebliğin yayımı tarihi itibarıyla vergi dairesi kayıtlarındaki ana faaliyet kodu dikkate alınacaktır.

Ancak mükellefin vergi dairesi kayıtlarındaki ana faaliyet kodu itibarıyla sayılan sektörler arasında bu-





lanmamasına rağmen ana faaliyet alanı olarak bu sektörlerden herhangi birisinde fiilen iştiğal etmesi söz konusu olabilmektedir. Mükellefin bu durumu ispat ve tevsik etmesi halinde, mükellefin mücbir sebep kapsamında olup olmadığının tespitinde ana faaliyet kodu yerine fiilen iştiğal edilen ana faaliyet alanı dikkate alınacaktır.

Konuya ilişkin Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından yayımlanan 2020/3 sayılı Uygulama İç Genelgesinde ana faaliyet koduyla ilgili başvuruların fiilen iştiğal edilen ana faaliyet alanını ispat etmeye matuf tüm belgelerin ekinde yer aldığı "Ana Faaliyet Kodu Değişikliği Raporu" eklenmek suretiyle İnteraktif Vergi Dairesi üzerinden yapılacağı belirtilmiştir. Ana faaliyet kodu değişikliği için; mükellefin esas alınmasını istediği ana faaliyet alanından elde ettiği brüt hasılatın, diğer faaliyet kodlarından elde ettiği brüt hasılatın fazla olmasının şart olduğu da ifade edilmiştir.

Genelgeye istinaden ana faaliyet kodunun değiştirilmesine yönelik başvurular ve mükellefin mücbir sebep kapsamında olup olmadığının değerlendirilmesi vergi dairesi başkanlıklarına bağlı olarak görev yapacak "Ana Faaliyet Kodu Değerlendirme Komisyonu" tarafından tespit edilmektedir.

D) Mücbir Sebep Hali Kapsamında Ertelenen Vergi Ödevleri

1) 1 Nisan 2020 ila 30 Haziran 2020 tarihleri arasında mücbir sebep halinde oldukları kabul edilen mükellefler için

• Nisan, Mayıs ve Haziran aylarında verilmesi gereken (Mart, Nisan ve Mayıs aylarına ait) muhtasar ve katma değer vergisi beyannamelerinin verilme süreleri 27 Temmuz 2020 günü sonuna kadar,

• Nisan, Mayıs ve Haziran aylarında verilmesi gereken (Mart, Nisan ve Mayıs aylarına ait) muhtasar ve katma değer vergisi beyannamelerinin üzerinde tahakkuk eden vergilerin ödeme süreleri ise sırasıyla 27/10/2020 Salı, 27/11/2020 Cuma, 28/12/2020 Pazartesi günü sonuna kadar,

• 30/4/2020 tarihine, 1/6/2020 tarihine ve 30/6/2020 tarihine kadar verilmesi gereken "Form Ba-Bs" bildirimlerinin verilme ile

• Mezkûr tarihe kadar oluşturulması ve imzalanması gereken e-defterlerin oluşturulma ve imzalanma ile yüklenmesi gereken "Elektronik Defter Beratları"nın yüklenme süreleri 27/7/2020 Pazartesi günü sonuna kadar uzatılmıştır.

Ancak sayılan beyan ve bildirimler dışında kalan örneğin Kurum Geçici ve Kurumlar Vergisi ile Damga Vergisi beyanları mücbir sebep hali kapsamına alınmadığından bunlar için erteleme de söz konusu değildir.

2) 22 Mart 2020 ila sokağa çıkma yasağının sona ereceği tarih arasında mücbir sebep halinde oldukları kabul edilen mükellefler için

22 Mart tarihinden itibaren verilmesi gereken tüm beyannamelerin beyan ve ödeme süreleri sokağa çıkma yasağının sona ereceği tarihi takip eden 15. Günün sonuna kadar uzatılmıştır.

Yukarıda bahsedildiği üzere, 17 Mart 2020 tarihli ve 125 sayılı VUK Sirküleri ile 2019 takvim yılı Yıllık Gelir Vergisi Beyannamesi beyan ve ödeme süresi 30 Nisan 2020 tarihine kadar uzatılmıştı. Sokağa çıkma yasağının 30 Nisan tarihine kadar sona ermemesi halinde bu mükellef grubu için beyanname verme süresi sokağa çıkma yasağının sona erdiği tarihi takip eden 15. günün sonuna kadar olacaktır.

22 Mart tarihinden itibaren verilmesi gereken tüm beyannamelerin beyan ve ödeme süreleri sokağa çıkma yasağının sona ereceği tarihi takip eden 15. günün sonuna kadar uzatılmıştır.

E) Diğer Önemli Hususlar

KDV Genel Uygulama Tebliğ uyarınca, yularıda bahsedilen ve mücbir sebep kapsamındaki mükellefler, mücbir sebep dönemine (1/4/2020 - 30/6/2020) yaptıkları kısmi KDV tevkifatı gerektiren alımlarında KDV tevkifatı yapmayacaklardır. Tam tevkifat kapsamındaki işlemler için ise bu hüküm geçerli olmayıp tevkifat yapılmaya devam edilecektir. Ancak tam tevkifatlı işlemlerin beyanı mücbir sebep hali kapsamında olduğundan beyanları ve ödemeleri ertelenen sürelerde yapılacaktır.

31 Mart 2020 tarihli ve 68 Sayılı KDV Sirküleri ile KDV Kanunundaki tecil-terkin uygulaması kapsamında teslim edilen malların ihracat süreleri uzatılmıştır. Buna göre, ihraç kayıtlı teslimin yapıldığı tarihi takip eden ayın başından itibaren başlayan üç aylık sürenin sonu mücbir sebep dönemine (1/4/2020 - 30/6/2020) rastlayan mükellefler bakımından, ek süre için vergi dairesine başvuru yapılmaksızın bu sürenin mücbir sebep kapsamında üç ay daha uzatılmıştır.

Mücbir sebep kapsamında alınmayan mükelleflerin mücbir sebep hali kapsamında olmaları halinde Vergi Usul Kanununun 13. ve 15. Maddeleri kapsamında İdare'ye başvuru yapmaları da mümkün olup bu hususun nazara alınması uygun olacaktır.

Değerlendirmemiz

Yazımızda Covid-19 salgınının olumsuz etkilerini hafifletmek için Mali İdare tarafından alınan önlemlerden mücbir sebep ilanı üzerinde durulmuştur.

Görüldüğü üzere salgından etkilenen bazı mükellef grupları ve bazı vergi ödevleri için mücbir sebep halinin varlığı kabul edilmiştir. Ancak salgından etkilenmeyen mükellef sayısı kapsama alınan mükellef sayısından çok daha fazladır. Zira mücbir sebep kapsamındaki mükelleflerin tedarikçileri başta olmak üzere salgından etkilenmeyen sektör yok denecek kadar azdır.

Mücbir sebep kapsamına alınmayan mükellefler tarafından kapsama alınmak için vergi dairelerine yapılan başvuruların bazıları olumlu olarak değerlendirilse de genel olarak olumsuz geri dönüşler yapıldığı görülmektedir.

Özellikle geçici süreliğine faaliyetlerine ara verilmesine karar verilen işyerlerinin bulunduğu sektörlerdeki mükelleflerin başvuruları; sadece İçişleri Bakanlığı tarafından alınan tedbirler kapsamında faaliyetlerine ara verilen mükellefler açısından olumlu olarak değerlendirilmektedir. Ancak diğer Bakanlıklar (örneğin Milli Eğitim ile Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı gibi) tarafından alınan tedbirler kapsamında faaliyetlerine ara verilen mükelleflerin başvurularının nazarı itibara alınmadığı görülmektedir.

Kanaatimizce alınan tedbirlerin tüm mükellef gruplarını ve tüm vergi ödevlerini kapsayacak şekilde yapılması, hepimizin hayatını derinden etkileyen bu salgının yıkıcı etkilerini bir nebze olsun hafifletecektir. **FD**



11SIGHT TÜRKİYE ÜLKE MÜDÜRÜ ERCAN GÜMÜŞ

Artık ya dijitalleşeceğiz ya da tarihteki yerimizi alacağız

Dünyayı kasıp kavuran koronavirüs dönemi, tarihe geçen pandemilerden çok daha farklı. Hiçbirinde bu kadar çok bilgi paylaşımı yapılamadı. Çünkü Dünya, artık dijitalleşme yolunda ilerliyor. Tek başına Türkiye’de virüs hakkında 1 milyondan fazla haber yapıldı. 11Sight Türkiye Ülke Müdürü Ercan Gümüş, bütün sektörlerin koronavirüsten etkileneceğini, güçlü olanın ise ayakta kalacağını açıklayarak, koronavirüsün ekonomiye ve sektöre etkilerini değerlendirdi.



Tüm sektörlerin koronavirüs darbesinden etkileneceğini ama bazılarının daha hızlı toparlanacağını belirten Ercan Gümüş, “Birçok ülkenin borsa endekslerinde ani düşüşler yaşandı. Özellikle panik satışlarından kaynaklanan bu düşüşler, son 20 yılın en büyük düşüşleri olarak kaydedildi. Burada çok ince bir nokta var; düşüşün temel sebebi olan Covid-19 salgını nedeniyle insanlar evlerinde kalmaları için uyarılıyor. Bu da daha fazla kişinin dijital çözümlere yönelmesine yol açıyor. Genel çerçevede borsalar çökerken, bazı sektörlerdeki şirketlerin hisseleri artış gösteriyor. Görüntülü görüşme uygulamaları, e-ticaret siteleri, bulut çözümleri ve kargo şirketleri bu dönemin iş dünyasındaki hayat kurtarıcılarından gösterilse yanlış olmaz” dedi.

Perakende Sektörü Süreci İyi Yönetmeli

Perakende sektöründe faaliyet gösteren şirketlerden dijital dönüşümünü tamamlamamış olanlar ekonomik açıdan büyük sarsıntıya uğradı. Bazı şirketler çalışanlarına ücretsiz izin vermek ya da onları işten çıkarmak durumunda kaldı. Bu şirketlerden kriz sü-



Ercan Gümüş, 11Sight Türkiye Ülke Müdürü



recini iyi yönetenler ayakta kalırken, değişime karşı gelenler büyük zararlara uğrayabilirler.

Mağaza Turları ve Ürün Gösterimleri Popüler Hale Geldi

Araç, beyaz eşya, mobilya gibi büyük hacimli ürünlerin satışları için online mecralar hep bir ikilem içerisinde idi, acaba müşteriler dokunmadan satın alma yapacaklar mı? Günümüzde ise hem çağın gerekliliği hem de salgın nedeniyle online mağaza turları ve ürün gösterimleri popüler hale geldi. Özellikle çalışanlar arasında online alışveriş, birçok alanda olduğu gibi burada da yaygın. Çalışan insan-

İletişime getirilen dijital çözümler ile şirketler ve müşteriler mekandan bağımsız olarak, anlık bilgi paylaşımına devam edebiliyorlar, ayrıca tanıtım ve satış faaliyetlerine de uzaktan devam edebiliyorlar.

lar, şu anki şartlar altında daha öncesinde yalnızca birkaç saat vakit geçirdikleri evlerinde çok daha uzun zaman geçiriyorlar. Bu durum ev için mobilya, beyaz eşya, teknik servis ve bakım hizmetleri yeni ihtiyaçları beraberinde getirebilir. Bu tür ürünleri olan markaların dijital yöntemleri entegre etmeyle perakende satışlarında hareketlilik görülebilir.

Teknik Servis Sorumluları Görüntülü Görüşme-ye Geçmeli

Teknik servis sorumluları, dijital dönüşümün yaygınlaşmasından önce fiziksel ürünlerin tamir ve bakımları için ilk olarak ürünü yerinde gidip incelemek zorundaydı. Şu dönemde ise insanlar buldukları yere bir yabancı girmesine ve eşyalarına dokunmasına çok sıcak bakmayabilir. 11Sight ile servisler ön görüşmeyi görüntülü olarak gerçekleştirerek, ürünün bulunduğu mekana hiç gitmeyebilir veya orada geçirdikleri süreyi en aza indirebilirler.

Online Eğitimler Çözüm Olacak

Yeni çağ öğrencileri arasında popüler olan online eğitimler, salgınla birlikte zorunlu hale geldi. Birçok ülke, eğitime ara verilmesiyle görüntülü eğitime geçti. UNESCO verilerine göre 150'den fazla ülke, ülke çapında eğitime ara vererek dünya öğrenci popülasyonunun %80'ini etkiledi. Diğer ülkelerde de bölgesel çapta kapatılan okullar, daha milyonlarca öğrencinin eğitiminin sekteye uğramasına sebep olacak.

Koronavirüs Dijital Dönüşümü Nasıl Etkiliyor?

Covid-19 dijital dönüşüm sürecine ivme kazandıran bir etken oldu, hatta bir çok ülkede zorlayıcı bir sebep olduğunu söylemek gerekir. Sosyal izolasyon uygulamalarının yaygınlaşmasıyla birçok şirket de uzaktan çalışmaya başlayarak dijital dönüşüm adına radikal değişiklikler yaptı.

Şu an yaşadığımız dijital dönüşüm değilse nedir? Toplumun tüm üyeleri; devlet kurumları, özel şirketler, işverenler, sanatçılar, öğrenciler kısacası işini uzaktan da yapabilecek herkes dijital teknolojileri kullanmaya başladı.

Salgın Döneminde Dijital Dönüşümün Faydaları

İletişime getirilen dijital çözümler ile şirketler ve müşteriler mekandan bağımsız olarak, anlık bilgi paylaşımına devam edebiliyorlar, ayrıca tanıtım ve satış faaliyetlerine de uzaktan devam edebiliyorlar.

Covid-19 ile tetiklenen dijital dönüşüm yalnızca satışları arttırma amacıyla gerçekleşmiyor; yaşam tarzları da dijitalleşiyor. Hindistan, koronavirüs salgınının yayılmasını önlemek için 75 kasabada nakit kullanımını kaldırdı. Bu kasabalarda artık ödeme temassız kredi kartlarıyla veya online olarak yapıyor.

Hızlı İnternet Lüks Mü Gereklik Mi?

Satıştan sağlığa, eğitimden finansa her şeyin internet üzerinden döndüğü bir dünyada internet servis sağlayıcılarına büyük sorumluluk yükleniyor. Eğer hayatlarımızı, işlerimizi çoğunlukla internet üzerinden yürüteceksek; hepimizin hızlı ve sürekli internet bağlantısı olması gerekiyor. 2010 yılında, internet daha hayatlarımıza bu kadar entegre olmamışken, “bilgi toplumu” anlayışıyla tanıdığımız Finlandiya hızlı interneti yasal bir hak haline getirmişti. Gerekeceği kadar ise, modern çağda internetin en az elektrik ve su kadar gerekli olduğunu ve her Fin vatandaşın en az minimum hızda internet erişimi olması gerektiğini sunmuştu. Öyleyse, bu dönemde ve

bundan sonra, tüm dünyada evlerinden çalışan ve eğitim alan bireyler için internet artık bir lüks değil, gerekliliktir!

Fiziki Bir Ofisimiz Olması Zorunlu Mu?

Dijitale geçen işletmelerin artmasıyla uzaktan çalışma uygulamaları benimsenmeye başlandı. Bu tür çalışma, “freelance” veya “remote” olarak da bilinen yapılan iş karşılığı ücret veya uzaktan çalışan çalışanlarla uzun zamandır uygulanıyordu. Özellikle tasarım ve yazılım alanlarında bizim de şirketimizde “remote” arkadaşlarımız var. Proje yönetimi iyi yapılırsa, yani yapılacak işler adım adım belirlenirse bunda bence bir sakınca yok. Yazılımcı ve tasarımcılar uzaktan çalışabiliyorsa, profesyonel görüşme uygulamalarına ve internet bağlantısına sahip yöneticiler neden çalışmasın? Haftada birkaç kez yapılacak online görüşmeler, şartlar uygun olduğunda seçilen mekanda yapılan toplantılarla dijital dünyada da işleri yürütmek mümkün.

Artık Ya Dijitalleşeceğiz Ya Da Tarihteki Yerimizi Alacağız

Sonuç olarak, Covid-19 dokunuşuyla hızlanan dijital dönüşüm artık şirketler için bir seçenek değil, zorunluluk haline almıştır. 11Sight’ın odaklandığı sektörlerden otomotiv, sağlık ve finans sektöründe son bir ayda ülkemizde kullanımı 2 katına kadar çıktığını söyleyebiliriz, süreç böyle devam ettiği sürece de artmaya devam edecektir. Hayat umarım kısa sürede eski haline döner, dönse bile bu farkındalık çağı başladı ve geri dönüşü yok! Artık ya dijitalleşeceğiz ya da tarihteki yerimizi alacağız. **FD**





MobilDeniz

BANKA ŐUBENİZ HER AN CEBİNİZDE!

Cep telefonunuza MobilDeniz uygulamasını indirin, bankacılık işlemlerinizi evinizden çıkmadan kolaylıkla halledin!

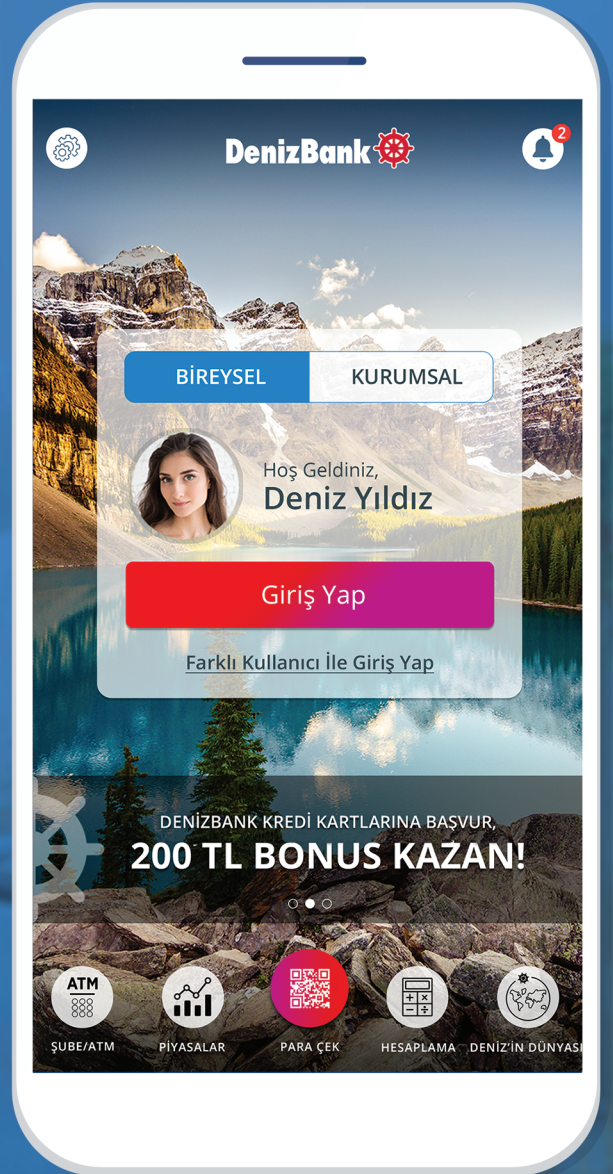
- EFT ve Havale işlemlerinizi gerçekleştirin.

- QR Kod ile para çekin.

- 7/24 faturalarınızı ödeyin.

- Altın, döviz ve yatırım işlemlerinizi yapın.

- Nakit Avans / Kredi kullanın.



Kriz Patladı! Acilen Akliselim, Cesur, Hizmetkar Liderler Aranıyor!

Büyük düşünür Drucker'ın söylediği gibi şiddetli çalkantıların yaşandığı zamanlarda en büyük tehlike çalkantının / kargaşanın kendisi değildir - esas tehlike, düne ait düşünce sistemi ile harekete geçmektir.



OSMAN ERK

Stratejik Liderlik
Danışmanı ve Koçu
osman@osmanerk.com



Tüm dünyayı şaşkına çeviren, ümitsizliğe sevkeden, ruhları çaresizlik, korku, yetersizlik duyguları ile kuşatan kriz neredeyse beş ayını doldurmuş bulunuyor. Hayatın her alanını şiddetle etkilemiş olan bu kriz şirketler dünyasını da küresel boyutta şiddetle sallamakta.

Bugünlere nasıl gelindi?

1800'lü yıllardan günümüze kadar, yani neredeyse geçtiğimiz 250 yıl içinde sonuçları ağır olmak üzere dünyamızın farklı boyutlarda 20 civarında krize (savaşlar, salgın hastalıklar, mali krizler dahil) maruz kaldığını hatırlamış bulunuyoruz.

Geçtiğimiz 40 yıldır küresel ısınmanın artmasının beraberinde tabiat varlıklarına karşı tüm insanlık olarak sergilediğimiz özensiz tutumumuz temiz su, temiz hava, temiz toprak gibi çok kritik kaynakların süratle kritik eşik seviyelerinin aşılma noktasına getirmiştir. Yerkürenin maruz kaldığı bu aşınma süreci zamana yayıldığı için maalesef Covid-19 hastalığına karşı düzenlenmiş olan küresel mücadeleye benzer bir topyekün seferberlik, su-hava-toprak-tabiat örtüsü ve hayvanlar aleminin korunması için 1972 yılında Stokholm'de gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı'ndan günümüze kadar hayata geçirilmemiştir. Örneğin, halihazırda 2.1 milyar insan temiz su kullanım imkanından yoksun bulunuyor; 2030 yılına kadar 700 milyon insanın su kıtlığı nedeniyle buldukları yörelerden göç edecekleri öngörülmüyor.

Yaşamakta olduğumuz kriz öngörülebilir miydi?

Yaşamakta olduğumuz krizin 1929 Dünya Ekonomik Bunalımı'ndan bu yana olumsuz ekonomik sonuçları itibarıyla, insanlığın yaşayacağı en büyük kriz olacağı konusunda öngörüler bulunmakta (ülkelerin büyüme oranlarındaki muhtemel düşüşler, yüksek boyutta işsizlik sorunu,



uluslararası ticaret hacminde daralma, olası küresel boyutta mali krizin derin etkileri, iflas eden şirketlerin banka sektörü üzerinde yaratacağı olumsuz etki vs.)

Geçmişe dönüp baktığımızda, krizlerin genellikle önceden ortaya çıkan belirtilerin ardından insanlığı derinden etkileyecek kapsam ve şiddette meydana geldiğini söyleyebiliriz; depremler gibi.

Küresel bir salgın olasılığı ile de ilgili olarak 2005’de A.B.D Başkanı George Bush’un, 2014’de bu kez A.B.D. Başkanı Obama’nın ve nihayet 2015 yılında Microsoft’un Başkanı Bill Gates’in yapmış oldukları konuşmalarda çok açık bir şekilde bugün Corona Virüs olarak adlandırılan virüsün sebep olduğu küresel salgına benzer bir olayın yaşanabileceğine dair öngörü ve uyarılarda bulduklarına şahit olduk. Demek ki yıllar önce öngörülen küresel salgının önlenmesine öncelik verilmemesi dünya çapında liderlik kalibrasyonun yetersizliğini ortaya çıkarmaktadır. Çok yazık. Herkes için büyük ders içeriyor bu tavır.

Bu yazıda, yaşamakta olduğumuz krizin etkileri ve yapılması gerekenler bağlamında şirket ve durum yönetimi üzerinde duracağım. Çeşitli zorluklarla başatmış bireylerin tavırları ve krizlerden başarıyla çıkabilmiş şirketlerin yönetim kadrolarında yer almış liderlerin sergiledikleri davranışlar yol gösterici olacaktır.

Belirsizlik, korku, endişe karşısında birey olarak dayanıklılığımızı nasıl inşa edebiliriz?

Wikipedia’da yer alan ve yeterli olduğu kanaatini taşıdığı kriz tanımı şöyle, “Kriz (buhran, bunalım),

bir örgütün üst düzey hedeflerini ve işleyiş biçimini tehdit eden veya hayatını tehlikeye sokan, acil karar verilmesi gereken, uyum ve önleme sistemlerini yetersiz hale getiren gerilim durumudur.”

Bu zamanlarda özel ve iş hayatlarımızda sergilediğimiz davranışlar ve hayata geçirmiş/geçirecek olduğumuz uygulama ve eylemlerimizin sonuçları aile fertlerimiz, müşterilerimiz, çalışanlarımız, ekosistemimizde yer alan paydaşlarımız ve hissedarlarımız tarafından değerlendirilip ‘karnemize’ işlenecektir.

Bu ‘karne’ içeriği açısından sanırım bu zamanlara kadar almış olduğumuz ‘karne’lerin en kapsamlısı ve yol göstericisi olacaktır; hayatımızın her kadranında (evimizden işlerimizi yönettiğimiz durumda) yer almış insanların bize ayna tutmuş olduğu bu dönemlerde edindiğimiz geri bildirimlerden çok önemli öğretici ve hayatımızı olumlu yönde destekleyecek çıkarımlar elde edebileceğiz.

Birey olarak, insanlığa hizmet duruşu ile içinde bulunduğumuz ortamlara ve durumlara baktığımızda şu temel anlayışlar ortaya çıkacaktır:

“Mevcut durum çok farklıdır ve zorludur. Kaosun içindeyiz.

Hayatta kalmak zorundayım ki insanlığa hizmet edebileyim. Gerçeklerle yüzleşeceğim. Korkuyorum ve endişeliyim. Bugüne kadar edinmiş olduğum deneyim ve görgüm, bu andan itibaren geçerliliğini yitirmiştir. Yeniden öğrenme sürecine başlıyorum. Yeni öğrenme eğrimde süratle ilerleyeceğim. Mevcut kriz ‘beni’ yıktı (‘disrupt’ etti). Yeni bir ‘ben’ versiyonu inşa edeceğim. Hayatımın mimarı benim. İçinde bulunduğum durumun içerdiklerini (tehdit-



ler-zorluklar-fırsatlar) pek bilmiyorum. Bilmediğimi rahatlıkla söyleyebilmeliyim.

Öncelikle kendimi, korku ve endişe sarmalına karşı koruyacağım. Limbik sistemimin bana kurmuş olduğu tuzaktan uzak kalacağım; kaçmayacağım, donup kalmayacağım ve öngörüsüz-telaşa fevri hareketlere girişmeyeceğim. Beynimin analitik düşünceye müsait alanlarını daha çok kullanacağım. Hayatta var olma nedenimi ve anlamını tekrar tekrar irdeleyeceğim.

Varolma nedenimin ışığında hazırlamış olduğum 'büyük resmi'mi gözden geçireceğim ve güncelleyeceğim. Pusulam-menzilim, hayatıma yüklediğim anlamı ve o anlamı canlı tutacak değerlerimi yaşamak olacak.

Kendimi sorgulayacağım, kendimi dinleyeceğim, meditasyon yapacağım, her sabah 05:00'de ayakta olacağım. Sabahları defterime bir önceki gün yaşadıklarımı, duygularımı ve çevremden almış olduğum geribildirimleri yazacağım, yazdıklarımın üzerinde düşüneceğim ve yeni günde bir iki hangi yeni davranışı güçlendirmek için çabalayacağıma karar vereceğim. Gün içinde birkaç kez sakin ortamda beş altı dakika kendimle yalnız kalıp, kendime 'ayar' yapacağım.

Düşünme metodumu yenileyeceğim; paradigma ve önyargılardan arındıracağım. Integral düşünme,

kritik düşünme ve 'desing thinking' metodlarından yararlanarak, kendimi, zihnimde kafese kapatmayacağım.

Açık olacağım, insanlara çok soru soracağım. İnsanlarla etkin iletişim halinde olacağım. İnsanları dinleyeceğim. Empati duyacağım. Hoşgörüde bulunacağım. Sabırlı olacağım, çok çalışacağım. Uyku-ma, beslenmeme, bedensel hareketliliğe özen göstereceğim. Disiplinli olacağım ve enerjimi-zamanımı-odaklanma/dikkat kaynaklarımı titizlikle kullanacağım. Korkularımın ve endişelerimin farkında olacağım. Gerekirse tele-terapi alacağım. Umutlu olacağım. Gerçekçi kalacağım; Stockdale paradoksu'na kurban gitmeyeceğim. Aklımı ve kalbimi kullanacağım.

Önceliklerimi belirlemekte maharet göstereceğim. Sahip olduğum herşey için, arkadaşlarım-dostlarım için, doğrudan dolayı hizmetinden-emeğinden yararlanmakta olduğum herkese şükran hissedeceğim, müteşekkireceğim. Merhametli olacağım.

Bu durumda ne olursa olsun, ne yaşarsam yaşayayım, çevreme güçlü gözükmek için-rol yapmak üzere 'zırhımı kuşanmayacağım'. Çevremdeki insanlar da beni insan olarak tanımalı. Çökmek, üzülme, yorgun hissetmek, bitkin düşmek son derece doğal; benim açımdan önemli olan 'resilience', yani çabuk toparlanmaktır; sebat etmektir. Varolma amacım ve anlamı beni diri tutacaktır.

Halihazırda 2.1 milyar insan temiz su kullanım imkanından yoksun bulunuyor; 2030 yılına kadar 700 milyon insanın su kıtlığı nedeniyle buldukları yörelerden göç edecekleri öngörülüyor.

Bu kriz son bulduğunda, elime tutuşturulan 'karnem'e baktığımda kendimle gurur duymak istiyorum. Çevremdeki insanların hayatlarına katkıda bulunmuşluğumun, onlara açık-şeffaf davranmanın huzurunu yaşamak istiyorum. Krizin son bulduğu zamandaki 'ben'in, krizin başındaki 'ben'den çok daha gelişmiş ve olgunlaşmış olmasını isterim; amacım bu olmalı."

Zor dönemlerin muzaffer ‘beşinci düzey-hizmetkar’ lideri nasıldır?

‘Beşinci düzey-hizmetkar’ liderler, şirketlerin geleceğini inşa ederler. Örnek insanlardır. Yeni liderler yetiştirirler. Sonuç odaklılardır. Vizyonları, inançları, insanlıkları, tevazuu sahibi olmaları, uzmanlıklarıyla, yaratıcıkları, edepleriyle, mücadele azimleriyle insanları harekete geçirirler ve müşterilerine ve toplumlarına değer sunarak refah seviyesinin artmasına hizmet ederler. Yüksek amaç ve hedeflerine tutku ile sarılırlar. Oyun kurucu olmaları nedeniyle ‘eski köye yeni adetler’ getirirler; geçerliliğini yitirmiş mevcut düzen ve yapıları tasfiye ederler. Sabırlıdırlar. Üşenmezler, ertelemeyizler, vaçgezmezler.

Ulaşılan başarıların sahibi olarak çalışanlarını işaret ederler. Güven oluştururlar ve takım arkadaşlarının ve çalışanlarının arkasında dururlar. Liderler, şirketlerin geleceğini inşa ederler.

Liderlik bir yaşam şeklidir, bir yolculuktur, kendini bilmektir.

‘Ben’ demekten kaçınan, ‘biz’den yana duran hizmetkar ruhlu liderlerin inançlarını, kararlılıklarını, eylemlerini şöyle dillendirdiklerini duyar gibiyim:

“Sorumluluklarımın bilincindeyim.

Artık tüm konfor alanlarımız ‘suların altında’ kaldı. Bilmediğimiz ‘araziler’de yolculuğa başladık. Krizi akıllıca-aklıselimle, arkadaşarımla birlikte yöneteceğiz. Önceliğimiz sağlımızdır. Ardından,



ikinci önceliğimiz nakit kaynaklarımızı etkin bir şekilde yönetmektir. Nakit durumumuz bizi hayatta tutacaktır ve bugün-yarın-çok kısa gelecekte-ileri aylarda kontrolümüzdeki unsurları yönetme imkânını verecektir, bu yıl ve gelecek yıl iş modelimizde yapacağımız yenilikleri (her neyse) destekleyecektir.

Arkadaşarımla mutabık kaldığımız bir konu şu: Kontrol edebildiğimiz unsurları yönetme konusunda devrede tuttuğumuz düşünme şeklimiz-önyargaları-mız-alışkanlarımız, krizden sağ çıkmamızın olasılığını belirleyeceği gibi kriz sonrası şirketimizi yeniden inşa etme gayretlerimizin sonuçlarının da belirleyicisi olacaktır.

Kafa yapımız-düşünce modellerimiz yapabileceklerimizi belirleyecektir. Buna göre, düşünme - muhakeme yöntemlerimizi - ön yargılarımızı - varsayımlarımızı yoğun sorgulamaya tabi tutuyoruz.

Arkadaşarımla, şirketimizin var olma nedenini temel alarak değerlerimizin ışığında krizi önceliklerimizi ve krizi yönetim biçimimizi, süreçlerimizi belirledik, takımlarımızı yeniden kurduk. Yalın beş başarı göstergesi belirledik. Birbirimize güvenimizi ve inancımızı irdeledik. Sanal ve fiziksel kriz yönetim odasını kurduk. Her akşam durum değerlendirmesi yapıp yeni aksiyonlar alıyoruz.

Duyusal olarak sıkıntılar yaşayabiliriz, yaşıyoruz. Birbirimizi anlayacağız, destek olacağız, birbirimize sahip çıkacağız. Bununla birlikte, disiplini elden bırakmayacağız-gevşemeyeceğiz.

Şimdilik sloganımız: kendime güveniyorum, umutluyum, gerçeklerle yüzleşiyorum.

Bizi başarıya ulaştıracak değerlerimiz arasında en önemli iki değerimiz: (i) tutku, (ii) sebat/azimdir.

Ortak amacımız hayatta kalıp, iş ortaklarımızla ve paydaşlarımızla adil işbirliği halinde mevcut ve potansiyel müşterilerimizin ‘acı ve ağrılarına’ (jobs to be done) rakiplerden farklı çareler-değer önerilerini sunmaktır. Tüm paydaşlar için değer üretmektir.

Müşterilerimizin değişen ihtiyaçlarını ve bizle yaşamakta oldukları deneyimleri yakından izliyoruz, anlamaya çalışıyoruz. Rakiplerin hareket tarzlarını da izliyoruz olası yeni ataklarını da öngörmeye çalışıyoruz.

Krizin, mevcut iş modelimizi yıktığının farkındayız. Ana işimizin sürdürülebilirliğini anlamaya çalışıyoruz. Öncelikleri ve aksiyon planlarımızı

belirlerken-güncellerken, kar-zarar tablomuz, bilançomuz ve nakit akım tablomuz bize ışık tutuyor.

Öğrenen örgüt olacağız, deneyeceğiz, sonuç elde edemediğimiz girişim/çalabalardan hemen geri çekeceğiz. Çevik bir şekilde 'pivot' edeceğiz. Buna göre kurum kültürümüzü de harmanlıyoruz.

Önümüzdeki 6-12 aylık dönemde, sağduyumuzla öngördüğümüz istikamette şirketçe yolalabilmemiz için bugüne kadar iki kez ikişer saatlik senaryo çalışması amacıyla çalıştay yaptık. Ancak, arzu ettiğimiz kaliteye ulaşamadık. Bu konuda, yarın son çalıştayımızı yapacağız ve dört senaryo tanımlayacağız; her senaryo altında kaynaklarımızın ve kurumsal yetkinlerimizin sınırları dahilinde nerede olabileceğimizi tahmin edeceğiz. 'Future back' yöntemiyle Ocak 2021'de tahmin ettiğimiz duruma ulaşabilmek için bugünden bize ışık tutacak üst seviye aksiyon planlarımızı hazırlayacağız. Nihayetinde dört senaryo setinden birini seçerek yolumuza koyulacağız. Tabii, hergün yaşadıklarımız ve öğrendiklerimizin rehberliğinde Ocak 2021 durumumuzu güncelleyip, buna göre yapmamız gereken aksiyonları hizalayacağız.

Yaşadığımız kriz benzeri bir olayı bugüne kadar yaşamadık. Bu krizin bizim yaşam yelpazemizde bir benzeri yok. Hep beraber öğreneceğiz, keşiflerde bulunacağız. Öyle ya, dünya değişim halinde ve işte yeniden şekilleniyor.

Kötü haberlerin gecikmeden kriz masasına ulaşmasını şimdilik becerebiliyoruz. Dijitalleşme gayretlerimizi gözden geçiriyoruz.

Çalışanlarımızın potansiyellerini gerçekleştirebilmeleri için gerekli iklimi yaratma çabamızdayız. Bir-birimizi dinleme kalitemizi artırıyoruz. Mümkün olduğu kadar hatalarımızı, yani aldığımız derslerin maliyetini düşürme gayretindeyiz. Aldığımız dersleri, haftada bir paylaşıyoruz. Zamanı ve enerjimizi çok dikkatli kullanmamız gerektiğini birbirimize telkin ediyoruz.

Emir-komuta zinciri tarzı-katı bürokratik yönetim



üslubundan zaten vazgeçmiştik. Daha önceki yıllarda şirketimizdeki 'siloları' yıkmıştık. Krizi, delegasyon ve takım bazında yeterli karar verme yetkileri ile daha kolay aşacağımıza inanıyoruz.

Bazı yöneticilerimizin-çalışanlarımızın rol ve sorumluluk dökümanlarını revize ettik; 'arazi'yi tanıdıkça da revize etmeyi sürdüreceğiz.

Şirket genelinde toplantılarımızın süresini kısalttık. Toplantıların ajandasında yer alan konuların müzakere edilip, karara bağlanması ve toplantılardaki iletişimin berraklık derecesini her toplantı sonunda 1-5 skalasında ölçüyoruz; birbirimize geri bildirimde bulunuyoruz. Her toplantının tutanağı azami 2000 harften oluşuyor. Her sabah yaptığımız toplantıda şirketimizin kritik-hayati konularını gözden geçiriyoruz; tespit ve aksiyonları güncelliyoruz.

Masraf ve maliyetlerimizden tasarruf yapmak üzere önlem ve çare setlerini her gün gözden geçiriyoruz.

Sanal ortamda üç hobi kulübümüz faaliyetini sürdürmekte. Sağlık çalışanlarına destek amacıyla aramızda topladığımız parayla maske-yüz siperliği-kıyafet alıp, hediye ettik.

Şu ana kadar çok şükür hiç bir arkadaşımızla maliyet tasarrufu amacıyla yollarımızı ayırmadık. Bunun çok acı ve kuruma çok zarar verecek bir olay olduğunun çok bilincindeyiz. İK birimimiz ücretli izin- yarı zamanlı çalışma, yan haklar gibi konularda alternatif önerilerini yarınki kriz masası toplantısında sunacak. Şirketimizin üst yönetiminde bulunan arkadaşlarımızın ücretlerinin önümüzdeki 8 ay boyunca %x oranında düşürülmesi ve düşürülen kıs-

mın 2021 Haziran'ından itibaren ödenmesi konusunu arkadaşlarımızla Pazar günü ele alacağız.

Dileyen arkadaşlarımız beş kişiden oluşan gruplar halinde bir endüstri psikoloğu kolaylaştırıcısında grup terapilerine katılıyorlar. Yine, arzu eden arkadaşlarımız beş kişiden oluşan gruplar halinde uzman bir koçtan grup koçluğu süreci ile iş fikirlerini ve iş odaklı konularını irdeliyorlar. Koçluk seansları meditasyon ile başlayıp, kahkaha atmalarla son buluyormuş.“

Tarihten neler öğrenebiliriz?

Önümüzde çok zor günler, haftalar ve aylar olacak. Bununla beraber kafa yapımıza-düşünce yöntemimize göre 'savunma' reflekslerimizle birlikte 'atak' tutumlarımıza da yer açabilirsek zorlukların içinde fırsatları da teşhis edebiliriz.

Kriz yatıştığında, kriz öncesi duruma dönmeyecek dünya. Kriz yatıştıktan sonraki dünya başka bir noktada olacak; tarihteki geçmiş krizler sonrasında olduğu gibi. Büyük krizlerden iki öğreti çıkıyor:

(i) İnsanların tercihleri-davranışları değişiyor: Örneğin, 1970'lerin başında yaşanan petrol krizi sonrası otomotiv endüstrisi büyük bir değişim yaşadı; yakıt tasarruflu küçük otomobillerin pazar payı süratle arttı.

(ii) Değişen ihtiyaçları fırsat olarak teşhis eden atılcı şirketler inovasyon girişimleri ile pazarda etkin oyuncular haline dönüşüyor.

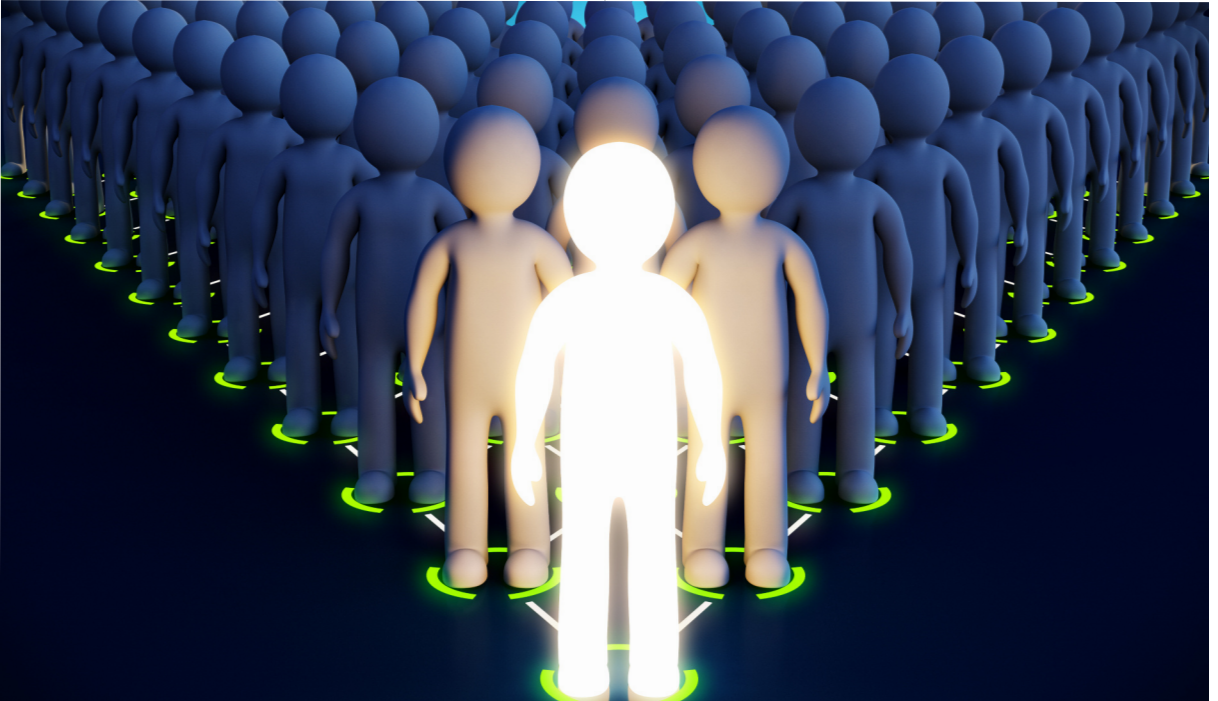
Yaşamakta olduğumuz kriz sürecinde sergilediğimiz davranışların bazıları kalıcı olabilir. Örneğin, ev-

den çalışma ve evde online eğitim alma durumu kişilerin bu alışkanlıklarını sürdürme olasılığını artırabilir. Demek ki yeni tercih setleri oluşabilir.

Kriz sırasındaki inovasyon örneklerine dönelim.

Transistör 1955 yılında A.B.D.'deki Bell Lab. tarafından keşfedildi. 1957 yılının başında Çin'de başlayıp, A.B.D.'ye ve tüm dünyaya yayılan Asya gribi A.B.D.'de 160,000 kişinin hayatını kaybetmesine neden oldu. Tüm dünyada toplam ölüm vakalarının bir milyon ile dört milyon arasında değiştiğine dair veriler var (o yıllarda salgın hastalıkların dünya çapında sağlıklı istatistiklerinin tutulmadığı anlaşılıyor). 1957'nin Aralık ayında, Tokyo Telecommunications Engineering Corporation adlı şirket dünyada ilk kez geliştirdiği taşınabilir transistörlü radyoyu TR-63 model-Sony markası ile A.B.D pazarına sunuyor (A.B.D'nin salgın hastalıktan kırıldığı dönemde!); yedi milyon adetten fazla transistörlü radio satılıyor, A.B.D.'de.

1948-1949 yıllarında A.B.D'de resesyon yaşandığı yıllarda, McDonald biraderler hizmet birimlerini kapatıp yeni yatırımlarla hızlı menü uygulamasına geçiyor; amaç, düşük maliyetlerle, daralmış olan alım gücüne uygun menüler hazırlamak ve sürümden kazanmak. Bunun için sağlam süreçler sayesinde düşük maliyetli, kalifiye olmayan elemanların istihdam edilmesi (Henry Ford'un montaj hattına benzer bir düzende) sağlanıyor. 'Speedee Service System' adı verilmiş olan bu hizmet neredeyse tüm Amerikalıla-



rın kalbini ve midesini kazanıyor ve onları neredeyse ömür boyu sadık müşteri haline dönüştürüyor.

1961 yılında A.B.D ekonomisi resesyondan çıkışa yönelirken, P&G'de dünyada ilk kez atılabilir bebek bezi üretme çabalarını sürdürüyordu. Ürünü imal edip yüksek fiyattan (bugünkü fiyatın neredeyse 10 kat fazlasına) A.B.D. piyasasına sunduğunda, hiç beklenmedik şekilde en büyük talebin dar gelirliilerden geldiği görülmüştü.

Apple, iPod ürününü, 2001 'dot-com' çöküşünün ardından piyasaya sürmüştü.

2007 yılının sonunda Adobe'nin başına geçen Shantanu Narayan, küresel mali krizin dünyayı titretmeye başladığı dönemde, geçerliliğini yitirmiş olan mevcut iş modelini yeni bir iş modeli (Saas) ile değiştirme gayretine koyuldu. Adobe, 2009 yılında Omniture şirketini 1.8 milyar USD'ye satın aldı. Böylece, 'core' işini yenilerken, yeni bir gelir kaynağını oluşturacak sosyal medya reklam hizmetlerine ve analytics işine de girmiş oldu. 2009-2019 yılları arasında Adobe'nin toplam gelirleri üç kat artarken hisse senedi fiyatı da on yıl boyunca her yıl %29 oranında sıçrama yaptı.

Küresel mali krizin yayıldığı 2007-2009 yılları bugünün meşhur 'unicorn'larının kurulduğu dönemi temsil ediyor. 2007 yılında Dropbox kuruldu. Aynı yıl Hindistan'da kurulan Flipkart e-ticaret şirketini, 2018 yılında Walmart 16 milyar USD karşılığında satın aldı, 2008 yılında Airbnb, 2009 yılında ise Uber kuruldu. Özet olarak, 2007-2009 yıllarında kurulan şirketlerden neredeyse 90'ı 'unicorn' ünvanını alabilecek nitelikteydi: bunlardan 13'ü satın alındı, 23'ü halka açıldı. Söz konusu 90 şirketin 2020 yılın başındaki toplam piyasa değeri neredeyse beşyüz milyar USD seviyesindeydi.

Krizle nasıl başedilebilir ve kriz sonrası döneme nasıl hazırlanılabilir?

Krizler olmuştur ve olmaya devam edecektir. Bu kriz de yatıştıktan sonra hayatta kalabilen şirketlerin başarı faktörlerini vakalar halinde okuyacağız. Ancak, bugünden biliyoruz ki; başarı hikayelerinin ardında erdemli, kendisini insanlığa adanmış, değer üretmeyi ilke edinmiş, çalışkan, disiplinli, aklını kullanan-sağlam düşünme metodlarını içselleştirmiş, merhametli, mütevazı, olgun, yaratıcı, cesaretli, da-



yanıklı olan hizmetkar liderler ışıdıyacaktı.

Önümüzdeki aylarda ve dönemlerde çok çeşitli iş modellerinin hayata geçirildiğini göreceğiz. Krizler yenilikçi hareketleri-inovasyonları da ateşliyor. Başarılı iş modellerini hayata geçirebilen şirketlerin önce krizin seyri ve etkisi konusunda senaryo çalışmaları yaptıklarından emin olabilirsiniz. Senaryo çalışmaları, şirketin durumuna göre olası trendlere dayandırılmış öngörülerden oluşmuş 3-5 senaryo seti ışığında (i) mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaç setleri, (ii) bu ihtiyaca cevap vermek üzere şirketin sahip olduğu yetkinlik ve kaynakları ile yapabileceklerini eşleştirilmesinden oluşur.

Başarılı şirketlerde iş modeli geliştirme disiplini de iyi anlamamız gerekiyor. Bu şirketler mevcut iş modellerini sürekli yeniliyorlar ve yıkıcı (disruptive) hamlelere karşı koruyabiliyorlar. Ancak, mevcut iş modellerini güncel tutma gayretleri ile birlikte gelecekte geçerliliğini yitireceğini de biliyorlar. Bu yüzden mevcut iş modelinin yanı sıra yeni iş modellerini geliştirip yaşatma ve geliştirme çabalarını da sürdürebilir kılıyorlar. Para kazanan mevcut iş modeli bir taraftan geleceğe hazırlanmakta olan yeni iş model portfolyosunun oluşturulması için kaynak sağlayıcı rolünü kazanmış oluyor. Biliyoruz ki, her yeni iş modeli denendikten sonra hayatta kalamıyor; çoğu yok oluyor. Alex Ostewalder'in tespitine göre 1 milyar USD gelir yaratacak bir şirket yaratabilmek için 250 startup'ın her birine 100,000 USD yatırmak gerekiyormuş.

Sabır, dirayet ve sağlıklı günler diliyorum. **FD**

İZMİR DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Dijital dönüşüm hayatımızın merkezinde bulunuyor. Hizmet sektörlerinden turizme, sanayinin alt kollarına kadar tüm iş kollarında teknolojik dönüşüm, Ar-Ge ve inovasyon ana gündem maddesi. Bulunduğu konum itibariyle stratejik öneme sahip olan İzmir, çok yönlü ekonomisi ile öne çıkan illerimizden bir tanesi. Sosyal ve kültür yapısı ile büyük bir potansiyel barındırıyor. İzmir'in önde gelen kuruluşları dijital dönüşüm çalışmalarını ve gelecek planlarını anlattı.



Ege Ekonomiyi Geliştirme Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı
Mehmet Ali Susam

Yazılım sektörü ve dijital dönüşüm İzmir'de kümeleniyor

İzmir'in Silikon Vadisi gibi uluslararası yatırım alan, araştırmayı, inovasyonu, girişimciliği teşvik eden bir bölge olmaması için hiçbir sebep yok.



İzmir ekonomik çeşitliliği, yaratıcılığı destekleyen açık fikirli çağdaş yapısı, Ar-Ge merkezlerinin gelişimiyle ülkemizin teknolojik kazanımları ve katma değerli üretim hedefindeki yeni ekonomik modeli içerisinde, en önemli aktörlerinden biri olma yolunda hızla gelişim göstermekte. Bu doğrultuda sinerji ile büyüyen ve üreten, körfezin etrafında birbirine entegre olmuş, yeni ekonomik alanlarla güçlenen ülkemizin dijital dönüşüm ve girişimcilik alanında da dünyaya açılan hub şehri olmaya hazırlanıyor.

İzmir, pek çok alanda potansiyeli olan bir şehir. Önümüzdeki günlerde bunlardan bazıları daha fazla öne çıkacak. "Geleceğin Sektörleri"nde, başta dijital dönüşüm, endüstri 4.0 uygulamaları, akıllı tarım teknolojileri, akıllı şehir uygulamaları, biyogenetik ve sağlık teknolojileri alanları olmak üzere, Ege bölgesi ve İzmir'deki üniversitelerimizin, araştırma kurumları hızla etki alanlarını genişletiyor. Ege bölgesi, yaratıcı çağdaş düşünceye sahip iyi eğitilmiş gençleri ve girişimciliği desteklemek adına kurumlarımızın sinerji yaratan çalışmalarıyla inovasyonu merkezine alan yeni alanların boy gösterdiği lider konumda bölge olma yolunda ilerliyor.

Bunlara 4 adet teknoparkı ve yazılım alanındaki kümelenme çalışmalarını da eklersek, bölgenin ve

İzmir'in yeni atılımlara elverişli iddialı bir altyapıya sahip olduğu ortadadır. Endüstri 4.0 uygulamaları alanında; artırılmış gerçeklik, bulut bilişim, robotik, nesnelerin interneti, yapay zeka ve mekatronik konularında hem ürün ve çözüm geliştiren hem de bu geliştirilen ürünleri sanayinin ihtiyaç duyduğu noktalarda hayata geçiren önemli ürün ve hizmet sağlayıcı şirketlerinin sayısı giderek artmakta. Bunlarda teknoloji şirketleri şimdiden ciddi çalışmalar yapıyor, uluslararası dev şirketlerle patent anlaşmaları imzalıyorlar.





Teknoloji alanındaki ürün ve hizmetlerini dünya ile buluşturmak amacıyla, araştırma ve üretim imkanları için uygun bir yer arayışında olan tüm şirketlerin özlemini duyduğu doğası, iklimi, yüksek yaşam kalitesini ve değer katan en önemli öge olan

10 Ege kentinin birlikte temsil edildiği, mütevelli heyetinde, valiliklerin, meslek odaları ve sivil toplum kuruluşlarının bir arada olduğu, Ege'nin ekonomik kalkınmasıyla ilgili çalışmalar yürüten EGEV'in sinerjik bir yapı yaratmış olmasının önemini 3 yıldır gerçekleştirdiğimiz Ege Ekonomik Forum Toplantıları esnasında bil fiil yaşadık ve somut sonuçlar aldık.

gerçek bir akademik yapıyı, çeşitliliği yüksek bir ekosistemi bulabildiğini; özellikle teknoparklar ve kümelenme yapılarının son derece etkin çalıştığını gözlemlemek mümkün.

Yazılım sektörü ve dijital dönüşüm İzmir'de kümeleniyor. Yapay zeka yazılımı yapan, internet ve haberleşme yazılımı alanlarındaki faaliyetlerini küresel ölçeğe taşıyan çok sayıda firma faaliyetlerini sürdürmekte. Bunlardan bazıları genç ve girişimci firmalar, kuluçka merkezlerinin bünyesinde destekleniyor ve şimdiden çok ciddi çözümler sunuyorlar. İzmir'in Silikon Vadisi gibi uluslararası yatırım alan, araştırmayı, inovasyonu, girişimciliği teşvik eden bir bölge olmaması için hiçbir sebep yok. Aynı zamanda İzmir dünyanın farklı noktalarından daha rahat doğal bir hayatı bilimsel çalışmalarıyla bütünleştirmek isteyen genç girişimcilere gerekli tüm imkanları sunabilecek bir niteliğe kavuşuyor.

Girişimciler ve dijital alanda yetenekli profesyoneller aynı gün içinde, yazılım merkezinde çalışıp, akşamüstü sörf yaptıktan sonra bir açık hava konserini tarihi ortamda seyredebilir. İşte bu büyük bir ayrıcalık.

Bu anlamda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığımız tarafından açıklanan, Urla bölgesinde planlanan "Teknoloji Üssü Projesi" tamamlandığında, tüm bu potansiyelin global ölçekteki yabancı firmaların da





bu yeni oluşuma ilgi göstermesi, araştırma merkezlerini belki de dünyanın en güzel doğal güzellikleri sahip eşsiz bir bölgesi olan Urla'ya taşınmaları son derece önemli bir potansiyel vaat ediyor. İzmir'in dijital alanda teknoloji üretiminin merkezi hale gelmesi, üzerinde durduğumuz en önemli konuların başında geliyor. Bu yüzden dijital dönüşüm ve teknoloji üretimi alanındaki stratejik yatırımların bu alanlara odaklanan stratejik bir teşvik yapısı ile desteklenmesi İzmir için çok önemli.

Ege Ekonomiyi Geliştirme Vakfı (EGEV), mütevellî yapıyla bir ilktir ve yadsınamaz bir güce sahiptir. 10 ilin Valileri, Belediye Başkanları, Rektörleri, Oda, Birlik, Borsa Yönetim ve Meclis Başkanları, STK Başkanları bölgenin gelişimi amacıyla tek bir çatı altında toplanmışlardır. Bu EGEV'in gerçek gücüdür. Bu gücü, İzmir'den başlayarak Ege'nin tüm hinterlandında bulunan teknoloji merkezleri ile dijital ürün ve hizmetleri geliştiren paydaşları bir araya getiren, iş birliğini geliştiren, ekosistemi derinleştiren zenginleştiren bir bakış açısı tüm bölgenin katma değerli üretim potansiyelini hızla ayağa kaldıracak ve küresel rekabet ölçeğine getirecektir.

10 Ege kentinin birlikte temsil edildiği, mütevellî heyetinde, valiliklerin, meslek odaları ve sivil toplum kuruluşlarının bir arada olduğu, Ege'nin ekonomik kalkınmasıyla ilgili çalışmalar yürüten EGEV'in

sinerjik bir yapı yaratmış olmasının önemini 3 yıldır gerçekleştirdiğimiz Ege Ekonomik Forum Toplantıları esnasında bil fiil yaşadık ve somut sonuçlar aldık.

EGEV misyonu gereği Ege şehirleri arasındaki bölgesel kalkınma alanında yarattığı sinerjik yapıyı, dijital dönüşüm ve teknoloji geliştirme noktasında değerlendirmek idealiyle, Ege şehirlerindeki farklı oluşumların birlikte geliştirme yapabilecekleri, çözümlerini entegre edebilecekleri ve rekabet gücünü arttıran bir dayanışma içine girebilecekleri dijital dönüşüm, iş birliği platformu olma görevini de önümüzdeki dönemlerde sürdürecektir.

Buradan hareketle, EGEV ve Özgencil Grup'un 2019 yılında gerçekleştirdiği 3. Ege Ekonomik Forum etkinlikleri çerçevesinde "Yarın İçin Hayal Et" sloganıyla "teknoloji, Ar-Ge ve dijital dönüşüm" alanlarına geniş yer vermiş, bu alanda birçok oturum düzenleyerek İzmir'in dijital dönüşüm ve teknoloji alanındaki uluslararası çaptaki yüksek potansiyeline dikkat çekmiştir.

EGEV önümüzdeki dönemlerde de İzmir'in dijital teknolojilerin üretim merkezi olma yolunda büyük potansiyelinin hayata geçirilmesi ve dünya ile entegre uluslararası bir Ar-Ge ve üretim merkezi olması için tüm bölgesel paydaşlarla iş birliği içerisinde çalışmalarına devam edecektir. **FD**



THE PRODUCER BEHIND SUCCESSFUL FASHION BRANDS

BOSS
HUGO BOSS

M&S

ZARA

Massimo Dutti

next

Boden

ANN INC.



aps
www.aps.com.tr

İzmir Kalkınma Ajansı Genel Sekreteri
Dr. Mehmet Yavuz

İzmir Kalkınma Ajansı'nda yeni dönem: 2020 ve sonrası

Mavi Büyüme yaklaşımı kapsamında İzmir Bölgesi limanları odağında, bölgenin kıyı ekonomisi potansiyelinin tüm boyutlarıyla harekete geçirilmesi hedeflenirken, Yeşil Büyüme yaklaşımı kapsamında bölge kaynaklarının çevreye duyarlı şekilde kullanılabilmesi için gereken destek ve bilgi birikiminin üreticilere ve sanayicilere aktarılması amaçlanıyor. Yenilik ve girişimcilik çalışmaları ise teknolojiye ve tasarıma odaklanarak mavi ve yeşil büyüme eksenlerini besleyecek şekilde konumlanıyor.



Ajansımızın İzmir'e yeni bir vizyon kazandıracağına inandığımız yeni çalışma döneminde logosu, kurumsal web sayfası ve yatırımcılara yönelik bilgi platformu "Invest in İzmir portalı" yenilendi.

Yeni Çalışma Programı

Ajansımız 2019 yılında devam eden faaliyetlerinin yanı sıra 2020 sonrası dönemi planlamak üzere yoğun bir mutfak çalışması gerçekleştirmiştir. 2019 yılı boyunca süren masa başı ve saha çalışmaları ile ni-

telikli bilimsel veriye dayalı analizler neticesinde İzmir'in; Kuzey aksında yoğunlaşan ağır sanayi tesisleri, Küçük Menderes havzasındaki tarımsal faaliyetler, Yarımada bölgesindeki artan turizm hareketliliği ve merkez bölgesindeki yoğun kentleşmeden kaynaklı ciddi bir çevresel baskı altında olduğu tespit edilmiştir. Bu tespitten hareketle, mevcut İzmir Bölge Planı'nda (2014-2023) yer alan sürdürülebilirlik vurgusunun bölge özelinde politika düzleminde somutlaştırılmasına karar verilmiştir. Doğal kaynakların kullanımında gelecek nesillerin de dikkate alınması



INVEST in İZMİR





ve gelecek nesillere yaşanabilir bir çevre bırakılması şeklinde özetlenebilecek sürdürülebilirlik olgusu, güncel yazında yeşil büyüme ve mavi büyüme kavramlarında karşılık bulmaktadır.

Yeşil büyüme kavramı, OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) tarafından “çevresel etmenlerin ve doğal kaynakların insanların refahını ve esenliğini sağlamaya devam ettikleri, diğer taraftan ise ekonominin de bu hususları dikkate alarak geliştiği bir sistem” olarak tanımlanmaktadır. Yeşil büyümenin temel unsurları yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması, üretimde entegre kaynak verimliliği/eko-verimlilik/temiz üretim uygulamaları, yeşil teknolojilerin geliştirilmesi, sorumlu tüketim alışkanlıklarının yaygınlaştırılması ve kapsayıcı politikaların geliştirilmesi eylem alanlarını içermektedir.

Mavi Büyüme ise Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri çerçevesinde okyanusların ve denizlerin şimdiki ve gelecek nesiller için sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesi ve korunması adına çevresel riskleri ve ekolojik kırılganlıkları azaltan, kıyının potansiyelini değerlendirmek üzere sürdürülebilir seçenekler sunan, ilgili tüm sosyal grup ve sektörlerin katılımını hedefleyen ve bu sayede pozitif dışsallık-

ları artırmayı amaçlayan yeni nesil bir kalkınma paradigmasıdır. Mavi büyümenin temel unsurları kıyı turizmi, balıkçılık ve deniz yaşamı, deniz taşımacılığı ve limanlar, gemi yapımı ve gemi-geri dönüşümü ve mavi enerji oluşturmaktadır.

Önümüzdeki üç yıl için İzmir Kalkınma Ajansının bölge kalkınmasına yönelik yeni yaklaşımı ve vizyonu, sürdürülebilir ve kaliteli kalkınma hedefini hayata geçirmek üzere “yeşil büyüme” ve “mavi büyüme” yaklaşımları üzerine inşa edilmiştir.

Mavi Büyüme: Deniz Ekonomisi Sonuç Odaklı Programı

Ege Bölgesi'nin gerek nüfus gerekse dış ticaret açısından en büyük şehri olan beş bin yıllık liman kenti İzmir, kıyı ve kıyı etkileşim sahaları ile 22 ayrı limana ev sahipliği yapıyor. İzmir, 15 milyar dolara yaklaşan ihracatının %75'ini deniz taşımacılığı ile gerçekleştiriyor. İzmir Kalkınma Ajansı olarak bölgemizin bu üstünlüğünü, özellikle deniz taşımacılığı ve limancılığın geliştirilmesi yoluyla kentin sürdürülebilir büyümesine katkıda bulunacak bir perspektifte değerlendirerek mavi büyümeye öncülük etmeyi hedefliyoruz.





Yeşil Büyüme: Temiz Enerji ve Temiz Teknolojiler Sonuç Odaklı Programı

Küresel iklim değişikliğinin etkilerinin belirgin şekilde hissedildiği günümüzde İzmir için sürdürülebilirlik büyük önem taşıyor. Bu nedenle İzmir Kalkınma Ajansı olarak iklim değişikliğinin bölgedeki su kaynakları, doğal zenginlikler ve tarımsal üre-

Önümüzdeki üç yıl için İzmir Kalkınma Ajansının bölge kalkınmasına yönelik yeni yaklaşımı ve vizyonu, sürdürülebilir ve kaliteli kalkınma hedefini hayata geçirmek üzere “yeşil büyüme” ve “mavi büyüme” yaklaşımları üzerine inşa edilmiştir.

tim üzerindeki olumsuz etkilerinin önlenmesine yönelik stratejiler geliştirerek özellikle üretimde kaynak verimliliğini artıracak uygulamaların geliştirilmesine destek verilecektir. Bu kapsamda Ajansın yürüteceği faaliyetler arasında Bölgesel Sürdürülebilir Üretim Merkezi kurulması, Yeşil OSB Eko Endüstriyel Park Dönüşümüne ilişkin çalışmalar, Best for Energy-Enerjide Verimli ve Sürdürülebilir Dönüşümün Desteklenmesi Projesi öne çıkmaktadır.

Yenilik ve Girişimcilik Sonuç Odaklı Programı

Ajansımız İzmir’i yenilik kapasitesi yüksek, teknoloji üreten ve ihraç eden bir bölge haline getirmek için çalışmaktadır. Yeni çalışma döneminde, bölgemizde yenilik ve girişimcilik ekosisteminin mavi büyüme ve yeşil büyüme odağında sürdürülebilir rekabetin ihtiyaç duyduğu hizmetleri verebilecek şekilde geliştirilmesi esastır. Bu doğrultuda Ajansımız eko-inovasyon ve yeşil/mavi girişimcilik, temiz teknolojilerin üretilmesi konularına odaklanacaktır.

Yatırım Destek Ofisi

İzmir Kalkınma Ajansı, yerli ve yabancı yatırımcılara ücretsiz yatırım danışmanlığı vermekte, yatırım teşvik uygulamalarında destek sağlamaktadır. İzmir Kalkınma Ajansı, son 10 yıldır yürüttüğü istikrarlı çalışmalar neticesinde özellikle rüzgar enerjisi sektörü özelinde çok başarılı sonuçlar elde etmiş ve İzmir’in bu sektörün başkenti haline gelmesinde önemli katkılar sunmuş ve sunmaya da devam etmektedir. Bu sektör özelinde elde edilen başarının önümüzdeki dönemde yazılım sektörü başta olmak üzere İzmir’in mukayeseli üstünlüğe sahip olduğu sektörlerle yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Sonuç olarak, İzmir bölgesi için yeşil büyüme ve mavi büyüme yaklaşımlarının sürdürülebilir üretim odağında öncü ve örnek çalışma ve faaliyetleri içeren 2020 – 2022 yıllarını kapsayan yeni dönem Çalışma Programının bölge kalkınmasına yeni bir soluk ve ivme kazandıracağı öngörülmektedir. **FD**



Boza Ventures



Seed / Early Stage Technology Venture Capital Fund



Smart Investments
To Maintain a Better Future

www.bozaventures.com



“İzQ” markası altında kurulmakta olan Girişimcilik Merkezi İzmir Kalkınma Ajansı GÜdümlü Proje desteği, İnovasyon Merkezi ise Avrupa Birliği'nin Bölgesel Güven Fonu (MADAD) kapsamında finansal olarak desteklenmekte olup, bu iki merkez İzmir için eksik kalan bir alanı hem mekansal hem de içerik olarak doldurarak girişimcilik ve inovasyon ekosistemine katkı sağlamayı, yenilikçi faaliyetleri desteklemeyi, dayanışma ve işbirliklerini artırmayı, fikirlerin ticarileştirmesi, büyümesi ve uluslararasılaşmasına destek vermeyi, ulusal ve uluslararası düzeyde bir network oluşturmayı hedefliyor.

Ayrıca, uzun vadeli yenilik politikalarının oluşturulmasına katkıda bulunmak, ürün ve sektöre özgü bölgesel yenilik stratejilerini desteklemek, yerel aktörler, yabancı yatırımcılar ve stratejik ortaklar arasında bağlantılar ve işbirlikleri kurulmasını kolaylaştırmak, özel sektör ve kamu işbirliğinde İzmir'in kentsel gelişim süreçlerine katkı sağlamak, ilkökul düzeyinden itibaren girişimcilik konusunda farkındalığı arttırmak, üniversite ve iş dünyası arasındaki işbirliğinin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak da bu proje kapsamındaki hedeflerimiz arasında yer alıyor.

İzQ İnovasyon Merkezinin içinde yer alması planlanan, “Dijital Deneyim Merkezi” ile öğrenciler ve girişimciler, 3DMax, visual art, artırılmış gerçeklik, yapay zeka uygulamalarından oluşan teknolojik görseller ve teknolojiler aracılığıyla çeşitli bilimsel bulgular ve bilim-sanat alanında başarı hikayelerinin yer alacağı bir teknolojik deneyim ortamı ile buluşturulacak.

İki merkez arasındaki bağı sağlayacak olan “Entrepreneur Dashboard” projemiz ile iş dünyasının, kurumların sorunlarını girerek bir “sorun havuzu” oluşturacağı, bu sorun havuzunun girişimciler tarafından görüntüleneceği ve sorun yaşayan ile sorun çözenlerin eşleştireceği bir platform oluşturulması hedefleniyor.

Avrupa Birliği'nin Bölgesel Güven Fonu (MADAD) kapsamında finansal olarak desteklenmekte olan ve ortağı olduğumuz bir diğer proje ise “KOBİ Yetkinlik ve Dijital Dönüşüm Merkezi” (Model Fabrika) projesi. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Odamız ve Ege Bölgesi Sanayi Odası işbirliğinde hayata geçen bu proje ile başta KOBİ'ler olmak üzere imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin verimliliklerinin artırılması ve yalın üretim konusundaki yetkinlik-





lerinin geliştirilmesi amaçlanıyor.

Dijital dönüşüme yönelik çok önem verdiğimiz bir diğer projemiz ise “Gezici Dijital Karavan” projemiz-

İzQ İnovasyon Merkezinin içinde yer alması planlanan, “Dijital Dene-yim Merkezi” ile öğrenciler ve giri-şimciler, 3DMax, visual art, arttırılmış gerçeklik, yapay zeka uy-gulamalarından oluşan teknolojik görseller ve teknolojiler aracılığıyla çeşitli bilimsel bulgular ve bilim-sa-nat alanında başarı hikayelerinin yer alacağı bir teknolojik deneyim ortamı ile buluşturulacak.

dir. İzmir Kalkınma Ajansı’ndan “Özel Sektörün Ku-rumsal Kapasitesinin ve Rekabet Edebilirliğinin Güçlendirilmesi Mali Destek Programı” kapsamında destek aldığımız bu projede, üyelerimizin dijital tek-nolojilerle tanışmaları ve iş yapış süreçlerinde bu teknolojileri kullanmalarını sağlayıcı çalışmalar ya-pılması planlanıyor. Dijital teknolojiler ve yazılımlar ile donatılmış mobil aracımız üyelerimizin yoğun olarak faaliyet gösterdiği alanlarda bulunacak ve bu

sayede en fazla sayıda üyeye ulaşılması mümkün olacak. Proje kapsamında firmaların öncelikle dijital haritalarının çıkarılması, kendilerine bir dijital dö-nüşüm yol haritası oluşturulması ve bu doğrultuda ihtiyaç duydukları teknolojiler ve yazılımlar ile ta-nıştırılmaları planlanıyor.

Üyelerimizin ihtiyaçlarının dijital çözümler ile bu-luşturulmasını hedeflediğimiz bir diğer projemiz ise “Veri Merkezi” kurulmasına yönelik. Veri Merkezi projemiz ile stok yönetimi, muhasebe, online sipariş, e-ticaret, e-fatura benzeri bir firmanın ticari süreç-lerinde ihtiyaç duyacağı tüm yazılımların tek bir ya-zılım altında toplanması, Odamıza ait olacak bu yazılıma üyelerimizin online giriş yapabilmeleri, ya-pılan işlemlerin bulut sistemi üzerinde toplanması ve üyelerimizin bu alandaki maliyetlerinin düşürül-mesi amaçlanıyor.

Uzun vadede hayata geçirmeyi planladığımız bir diğer projemiz de teknolojinin hızla gelişmesi sonu-cu artan esnek, özgür ve istediğin yerden çalışma ar-zusu ile birlikte önem kazanan “Dijital Göçebe” kavramına yönelik. Dijital Göçebelere girişimci vize-si, oturma ve çalışma izni alınmasında kolaylıklar sağlanması, dijital göçebelere kentimize geldikle-rinde çalışma ve yaşama imkanı bulacakları “Giri-şimcilik Kasabaları” kurulmasına yönelik program oluşturulması hedeflerimiz arasında yer alıyor. **FD**



Ege Bölgesi Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı
Ender Yorgancılar

EBSO'nun dijital dönüşüm üzerine yaptığı projeleri ve gelecek projeleri

Demografik fırsat penceremizi, Sanayi 4.0 sürecinin gerektirdiği şekilde yetiştirebilmemiz ve Sanayi 5.0'ın gündemde olduğu dijital dönüşüm yolculuğunda geride kalmamamız en büyük temennimiz.



İş dünyasının bir uzanımı olarak başlayan Sanayi 4.0 ve dijitalleşmeyi artık gündelik hayatın her alanında deneyimliyoruz. Küresel ölçekte, bir rekabet sahasına dönüşen dijitalleşmenin bu denli geniş ölçüğe yayılması ve hayatın her alanına nüfuz etmesi, konunun önemini gereklilikten çok zorunluluğa taşıdı. Dijitalleşme politikalarını benimsemeyen firmalar iş dünyasından silinmeye mahkum olduğu gibi, toplumlar da çağın gerisinde kalma ve dünya ile bağlarının zayıflaması gerçeğiyle yüzleşiyorlar. Açıkçası dijitalleşmeyi odak noktası almayan tüm kesimler, geri kalmışlığa mahkum oluyorlar. Bununla birlikte, sadece gündelik hayatın içerisinde değil, kriz anlarında da dijitalleşmenin önemi ortaya çıkıyor. Güncel olarak yaşadığımız, koronavirüs salgını bunun en somut örneği haline geldi. Bu tür, ani krizlerde eğitimden iş dünyasına kadar normal hayatın akışını sürdürebilmemiz için dijital altyapınızın sağlam olması ve online yöntemlere başvurmanız kaçınılmaz oluyor.

Covid-19 pandemi sürecinden sonra bizleri farklı bir dünyanın beklediğine dair öngörüler çok fazla dillendiriliyor. Aslında bu süreç yaşayacaklarımızı sadece hızlandırdı diyebiliriz. Çünkü, Sanayi 4.0 ile başlayan dijital dönüşüm zaten bize bunun işaretle-



EGE BÖLGESİ SANAYİ ODASI
AEGEAN REGION CHAMBER OF INDUSTRY



SANAYİ 4.0

UYUM SAĞLAYAMAYAN KAYBEDECEK!



GÖZDEN GEÇİRİLMİŞ İKİNCİ BASKI





rini fazlasıyla vermişti. Covid-19 ile biz tüm bunları mecburiyetten öne çekmiş olduk. Gördük ki; dijitalleşmeye dair çalışmalar ve projeler makro düzeyde olduğu kadar mikro düzeyde yani firma ve kurum düzeyinde de büyük önem taşıyor. Bu geniş ölçekli değişim ve dönüşüm, en küçük birimlere kadar herkesin çabasını gerekli kılıyor.

Ege Bölgesi Sanayi Odası olarak; Sanayi 4.0 sürecinin başından beri, dijitalleşmenin getireceği değişim ve dönüşümlere ilişkin hem teorik, hem pratik anlamda farkındalık yaratmak için pek çok farklı çalışmaya imza attık. Bu çalışmaların temelini ilk kez 2015 yılının Mayıs ayında üyelerimize kapsamlı bir sunumla anlattık. Henüz Türkiye’de konuya ilişkin basılı bir yayın yokken, “Uyum Sağlayamayan Kaybedecek” başlığıyla Sanayi 4.0 kitabını yayınladık. Sanayi 4.0’ın henüz ülkemizde adının yeni duyulmaya başladığı bir dönemde; konunun ortaya çıkış sürecini ve bu yeni devrime hazırlanılması için ne yapılması gerektiğini incelediğimiz geniş kapsamlı kitabımızın, akademisyenlerden, köşe yazarlarına kadar pek çok kesim tarafından ilgi görmüş olması, gurur kaynağımız olmuştur.

Sadece teorik farkındalık yaratmak, dijitalleşmeyi uygulamaya taşımak için yeterli olmuyor. İş dünyasının dijitalleşmesini sağlayabilmek için öncelikle dijitalleşmede nerede olduğunu gözlemlememiz, yani mevcut durum analizi yapmanız gerekiyordu. Bu kapsamda, Oda üyelerimize yönelik 2017 yılında gerçekleştirdiğimiz, Sanayi 4.0 Eğilim Anketi, mevcut durumu anlamamız açısından oldukça yararlı olmuştur. Anket sonuçlarına göre, üye firmalarımızın yüzde 52.5’inin “Sanayi 4.0 ile ilgileniyoruz ama herhangi bir yol haritamız mevcut değil” açıklamasında bulunması özellikle dikkat çekicidir. Zira, buradan firmalarımızın Sanayi 4.0 ve dijitalleşme konularının öneminin farkında olduklarını ve konuyla ilgilendiklerini ancak, yol haritası geliştirmek konusunda desteğe ihtiyacı olduklarını anlıyoruz.

Diğer yandan yılda iki kez yapmakta olduğumuz Ekonomik Değerlendirme Anketi’nde de yer alan “Firmanızda süreçlerin dijitalleşmesi yönünde bir adım attınız mı?” sorusuna verilen cevap 2018 yılında yüzde 39 Evet iken 2019 yılında yüzde 53.9 Evet olmuştur. Yani, 2017 yılında dijitalleşmeye yönelik herhangi bir adım atılmamışken, yıllar içinde en





azından yüzde elliye aşan bir oranda konunun ciddiye alındığını görüyoruz. Elbette ki temennimiz bu oranın ihtiyaçlar doğrultusunda yüzde 90'lara ulaşmasıdır.

Kuşkusuz her bir sektörün iç dinamikleri farklılık arz ettiğinden sektörel analizler de gerekiyor. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nca Sanayi 4.0 ile ilgili bir özel ihtisas biriminin kurulması ve ilk başkanı olduğum Sanayi 4.0 Kurulu'nun çalışmaları, konunun ulusal düzeyde en üst merci tarafından ele alınmasını göstermesi açısından kıymetlidir. Bu kapsamda; Sanayi ve Teknoloji Bakanlığımızca hazırlanan Dijital Türkiye Yol Haritası, bu süreçte büyük önem taşıyor. Yol Haritasında belirlenen hedeflerin hayata geçirilmesi ülkemizin ekonomide ivme kazanması adına da önemlidir.

Konuyla ilgili bir diğer çalışmamız ise ekonomi, teknoloji ve dijitalleşme uzman ve akademisyenlerinin katılımıyla aralıklarla düzenlediğimiz bilgilendirme seminerleri olmuştur. Kitabımıza olduğu gibi düzenlediğimiz bu seminlere de yoğun ilginin olması, konuya verilen önemin bir diğer detayıdır.

Ege Bölgesi Sanayi Odası olarak; kendimize misyon edindiğimiz Sanayi 4.0 sürecini anlatırken her zaman Eğitim 4.0'ın altını çizdik ve ayrı düşünülmemeyeceği vurgusunu yaptık, detaylarına ve gerekçesine kitabımızda da yer verdik. Çünkü, teknolojiye öne çıkan, katma değerli üretim ile refah seviyesini artıran toplumların eğitimdeki başarılarına baktığı-

mızda doğru orantılı bir ilişki olduğunu çok açık görmekteyiz.

Otonom sistemler için yazılıma, yazılım için de insana ihtiyaç olduğunu dikkate aldığımızda, Sanayi 4.0 istihdamı azaltacak korkusundan çıkıp, işgücünü Sanayi 4.0 sürecine nasıl adapte edebiliriz konularına odaklanmamız kaçınılmazdır. Bu süreçte, hem dünyada hem de ülkemizde dijitalleşmenin sembollerinden biri de akıllı ve model fabrikalardır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığımızın stratejisi kapsamında, Odamız öncülüğünde hayata geçirilen Model Fabrikamızda yakın zamanda yalın ve akıllı üretim adına firmalarımıza rehber olmaya çalışacağız.

Kurumsal olarak da; verdiğimiz hizmetler ve süreçlerimiz kapsamında da kendi dijital dönüşümümüzü büyük çoğunlukla salgın öncesi dönemde sağlamıştık. Salgın ile birlikte gerek toplantı formatımızda gerekse farklı süreçlerimizde dijitalleşmeyi hızlandırdık.

Covid-19 kapsamında Cumhurbaşkanımız tarafından açıklanan 1 milyon yazılımcı projesini çok kıymetli buluyor, mutlaka en efektif şekilde hayata geçirilmesini diliyorum. Demografik fırsat pencermizi, Sanayi 4.0 sürecinin gerektirdiği şekilde yetiştirebilmemiz ve Sanayi 5.0'ın gündemde olduğu dijital dönüşüm yolculuğunda geride kalmamamız en büyük temennimiz. Ege Bölgesi Sanayi Odası olarak bizler de bu sürece katkı koymaya devam edeceğiz. **FD**



İzmir Ticaret Borsası Yönetim Kurulu Başkanı
İşinsu Kestelli

İzmir Ticaret Borsası, “Gelenekten Geleceğe” sloganı ışığında Türk tarımının dijital yarınlarını inşa ediyor

İTB olarak tarım sektöründeki dijital dönüşüme yönelik olarak yaptığımız en son ve en önemli çalışma İzmir Tarım Teknoloji Merkezi'nin (İTTM) kurulması projesidir.



İzmir Ticaret Borsası (İTB) bundan tam 129 yıl önce, ülkemizin ilk borsası olarak kuruldu ve kurulduğu ilk günden bu yana yeniliklerin, değişim ve dönüşümlerin öncülüğünü üstlendi. Bugüne kadar gerçekleştirdiğimiz birçok proje ile sadece İzmir'in değil bölgemizin ve ülkemizin tarımsal üretim ve ticaretinin gelişmesine katkı koymaya çalıştık. Çalışmalarımızın tamamında da bilimi ve teknolojiyi rehber edinmeye özen gösterdik. Bu nedenle de “Gelenekten Geleceğe” ilkesini slogan olarak benimsedik.



İTB olarak dijitalleşme çalışmalarına iki eksende bakıyoruz. Bunlardan birincisi başta üyelerimize olmak üzere tüm paydaşlarımıza sunmuş olduğumuz hizmet altyapısını geliştirmek amacıyla yürüttüğümüz dijitalleşme çalışmaları. Bununla ilgili olarak teknolojik altyapımızı geliştirmeye ve mevzuatların izin verdiği sürece hizmetlerimizin birçoğunu elektronik ortama taşımaya çalışıyoruz.

Halihazırda birçok hizmetimiz elektronik ve çevrimiçi ortamdandır veriliyor. Hizmetlerimizle ilgili en önemli dijitalleşme hedefimiz üyelerimize verdiğimiz tüm rutin hizmetlerimizi uzaktan erişimli ve çevrimiçi hale getirmek. Örneğin; tüm üyelik işlemlerini ve tescil hizmetlerini elektronik ortama taşımak istiyoruz. Ancak bu sadece bizim imkânlarımız veya çalışmalarımız ile ilgili bir konu değil. Bağlı olduğumuz üst mevzuatta da bazı düzenlemeler yapılması şart.

Mevcut durumda, özellikle üye iletişim ve enformasyon hizmetlerimizi web sitemiz ve mobil uygulamamız ile sağlıyoruz. Bu anlamda yaşadığımız





Covid-19 sürecinden de çıkarımlarımız olduğunu rahatlıkla ifade edebilirim.

Covid-19 veya benzeri olağanüstü durumlara hazırlıklı olmak, üyelerimize ve paydaşlarımıza verdiğimiz hizmetin kalitesini ve uzaktan çalışma altyapımızı geliştirmek, eğitim faaliyetlerimizi dijital ortama taşımak amacıyla bir proje hazırlayarak İzmir Kalkınma Ajansına başvurduk. Başvurumuzun uygun görülmesi halinde kısa sürede bu projeyi hayata geçirerek kurumsal hizmet kalitemizi daha da artırmayı planlıyoruz.

İTB olarak dijitalleşme konusunda üzerinde titizlikle çalıştığımız ikinci konu ise tarım sektörü ile yeni teknolojilerin tam entegrasyonu sağlamaya yönelik projelerimiz. Bu alanda da çok önemli ve öncü çalışmalara imza attık; atmaya da devam ediyoruz. Bu konudaki çalışmalarımızı sıralamadan önce tarım sektörü ile ilgili bazı konulara değinmek istiyorum.

Yaşadığımız Covid-19 süreci de açıkça gösterdi ki tarım her ülke için çok stratejik bir sektör. Bu süreçte bütün dünyada tüketicilerin gıda talebindeki artışına ve ülkelerin kendi vatandaşının gıda güvenliği için aldığı korumacılık tedbirlerine şahit olduk. Bu ne-

denle, tarım sektörünün öneminin yakın gelecekte her ülke için artacağını, tarımsal üretim açısından güçlü olan ülkelerin her alanda rekabet güçlerinin daha fazla olacağını söyleyebiliriz. Aynı zamanda önümüzdeki süreçte tarımsal yatırımların artmasını ve üretimden pazarlamaya kadar tüm tarımsal iş yapış şekillerinde ciddi değişiklikler olmasını bekliyoruz. Bu durum, geleneksel ve bir başka anlatımla iptidai uygulamaların yoğun olarak etkisini sürdürdüğü tarım sektöründe teknoloji kullanımının hızla yaygınlaşmasını da sağlayacaktır.

Türkiye sahip olduğu verimli arazileri, uygun iklim koşulları ve bu alandaki insan kaynağı ile dünyanın en önemli tarımsal üretim potansiyeline sahip şanslı ülkelerinden biri. Bugün için Avrupa'nın en büyük, dünyanın ise dokuzuncu büyük tarımsal üretim hacmine sahibiz. Ancak daha fazlasını üretilmemiz, daha katma değerli ürünlere yönelebilmemiz ve tarım sektöründen daha yüksek gelir elde edebilmemiz için aşağıdaki konularda iyileştirme çalışmaları yapmak zorundayız.

- Ülkemizde yaş ortalaması 31 civarı iken, tarımdaki yaş ortalaması 52'nin üzerindedir. Fiziki bir çalışmayı ve yeni teknolojilere adaptasyon yeteneğini





gerektiren tarım sektörüne gençlerin ilgisini arttırmalıyız.

- Tarımsal üretimde verimliliği yükseltmeliyiz.
- Ürünlerimizin tamamını dünyaca kabul edilen sağlık standartlarında üretmeliyiz.
- Ürünlerimizi hammadde niteliğinden çıkarıp katma değerli mamul ürüne dönüştürmeliyiz.
- Gerek yurtiçi piyasalarda gerekse dış ticarete etkin işleyen bir pazarlama mekanizmasını oluşturmalıyız.

• Ve bu tüm bunları hayata geçirirken sosyal, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirliği de gözetmeliyiz.

Tarım sektöründe yukarıda belirttiğim dönüşümü sağlamak için teknolojik entegrasyon olmazsa olmaz koşulların başında yer alıyor. İTB olarak biz de üyelerimize ve sektöre yönelik olarak gerçekleştirdiğimiz projelerde bu hususu göz önünde bulunduruyoruz.

Bu anlamdaki ilk projelerimizden biri, 2000 yılında Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi iş birliğinde başlattığımız pamuk rekolte tahminlerinin uydu görüntüleri ile yapılması oldu. Bu çalışma ülkemizde bilgi teknolojilerinin tarım sektöründe kullanılmasının ilk ve en başarılı örnekleri arasında yer aldı.

Tarımsal ürünlerin pazarlanmasına yönelik yeni bir sistem olan Ege Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk A.Ş. (ELİDAŞ) ve İzmir Ticaret Borsası Elektronik İşlem Platformu (İZBEP) projelerimiz de

tarımdaki dijitalleşme çalışmalarımızdan. Bu projeler ile tarımsal ürünlerin finansal bir enstrüman gibi elektronik ortamda ilk kez pazarlanmasına ilişkin altyapıyı oluşturduk. Kısa bir süre önce ülkemiz tarımına hizmet vermeye başlayan Türkiye Ürün İhtisas Borsası A.Ş.'nin işlem yapısı da İTB olarak oluşturduğumuz bu altyapının üzerine inşa edildi.

İTB olarak tarım sektöründeki dijital dönüşüme yönelik olarak yaptığımız en son ve en önemli çalışma ise İzmir Tarım Teknoloji Merkezi'nin (İTTM) kurulması projesidir. İTTM'nin kurulması fikri Borsamız ve Ege Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü iş birliğinde gerçekleştirilen "Türk Tarımının Global Entegrasyonu ve Tarım 4.0" isimli projemiz sonucunda ortaya çıktı. Ardından İzmir Kalkınma Ajansı desteği ile fizibilite raporu hazırlandı.

Yaşanan Covid-19 sürecin etkisinin azalması ile İTTM'nin kurulması yönündeki çalışmalarımız da hız kazanacak. İTTM, bilişim teknolojilerinin tarım konusundaki ürün ve hizmetlerini, gerçek çiftlik ölçeğinde, gerçek kullanıcılarla test edilebileceği ve geliştirilebileceği bir ortam sağlayarak tarım sektörünün sürdürülebilirliği ve rekabet edebilirliği için ihtiyaç duyulan teknolojik uygulamaların geliştirilmesine imkân sağlayacak. Ayrıca üreticiler ve tarımsal teknoloji üreten girişimcileri bir araya getirerek elde edilen gelişmelerin yaygınlaşmasını da sağlayacak. **FD**





WE INVEST IN THE FUTURE

Since 2003 we have been carrying promising projects from financial and consultancy services to media and informatics, from research to real estate and from construction to health sector in Turkey.

Because we believe that the best investment is the investment in the future of a country.

Istanbul Office

Emek Plaza, Halıcılar Cad. No: 1
Fatih / İstanbul / TURKEY

+90 212 631 49 63

info@moninvestment.com

Johannesburg Office

Cappadocia 49 Kent road, Dunkeld West.
Johannesburg / South Africa

+27 82 2567859

info@moninvestment.com



INVESTMENT

www.moninvestment.com

Ege İhracatçı Birlikleri Koordinatör Başkanı
Jak Eskinazi

Öngörülebilirlik, sürdürülebilir başarı için hayati bir şart

Biz farklı alanlardan beslenen, iş birliğini güçlendiren, inovasyon odaklı bir dijital ekosistem kuruyoruz.



Pandeminin küresel ticarete, uluslararası ve finans kanallarında meydana getirdiği kırılmanın sosyo-ekonomik etkileri yakın gelecekte de devam edecek. Bütün sektörlerin iş yapma biçimlerinin yeniden tanımlandığı, geleneksel ticaretin dijital ekosistemin dinamiklerinden biri haline geldiği bir süreçten geçiyoruz. Dijital dönüşüme daha sıkı entegre olan ülkeler kendi sektörlerini ve sermayelerini korumaya yönelik politikalarını artırarak kendilerine yeni yaklaşımlar geliştirmeye çalışıyor. Dünyaya baktığımızda, hızla büyüyen şirketlerin teknolojiyi en iyi şekilde kullandığını ve e-ticaret yolunu seçtiğini görüyoruz.

Yeni dünya düzeninin metodolojisi, dışarıdaki koşullara daha iyi adapte olmak, dışarıya doğru cevabı üretecek şekilde çalışmak. Kısacası öngörülebilirlik, sürdürülebilir başarı için hayati bir şart.

Görüyoruz ki; dijital beceri dünya ekonomisi ve ülkelerin kalkınmasının önemli bir ayağı. Bu yarışta bir adım önde olmanın yolu online pazar yerlerinde, dijitalde görünür olmaktan geçiyor. Türkiye e-ticaret, e-ihracat ve dijitalleşmenin geleceği için müthiş bir potansiyele sahip. Bunu ülkemiz için bir fırsat haline getirerek, yürüttüğümüz kapsamlı çalışmalarla firmalarımızı dijital dünyaya hazırlıyo-

ruz. İhracatçılarımıza telefon başında 7/24 tek bir tuşla her veriye, doğru alıcılara, daha geniş hedef kitlelere ulaşmaları için yeni alanlar açıyoruz. Geliştirdiğimiz platformlarda hiçbir aracı kişi ya da kuruma ihtiyaç duyulmadan, hızlı, maksimum gizlilik esasına dayalı günümüzün en güvenli veri tabanı blockchain gibi yeni nesil teknolojilere odaklanıyoruz.





İlk olarak; 3 yıl önce birliğimizin web sayfasında canlı destek hattını kurarak ihracatçılarımızla hızlı iletişim kurma olanağına kavuştuk. Türkiye’de bir ilk olan şimdiye kadar farklı kaynaklardan sunulan tüm bilgilerin tek bir kanaldan sunulduğu, canlı destek hizmetinden üyelik borcu sorgulama, online ödeme hizmeti, birliklerimize sunulan evrakın takibi-

Dış ticarete koronavirüs salgını nedeniyle yaşanan sorunları resmi kurumlara aktardığımız korona@eib.org.tr mail adresi, ihracatçılarımızın hızla geribildirim aldıkları bir diğer hizmetimiz.

bini sağlayan evrak sorgulama ekranına kadar, her türlü sektörel bilginin kullanıcıyla anlık paylaşıldığı, firmalarımızın tesis etmek zorunda kaldıkları işlemleri kolaylaştıran üyelerimizin ve dış ticaretin tüm paydaşlarının hizmetindeki telefon uygulamamızla kısa sürede binlerce kullanıcıya ulaştık.

Sitemizde kurduğumuz “EİB Kolay” ise her üye-

mizin kendi ihracat rakamlarını, ülke-mal grubu bazında kırılımını, tüm dosyalarının ve başvurularının durumunu öğrenebilecekleri, ihracat performans belgesi ile üyelik belgelerini e-izmalı olarak online alabilecekleri zaman-mekan farkını ortadan kaldırdığımız bir çok bilgiye anında ulaştıkları bir diğer dijital hizmetimiz.

Bizim için Türkiye’nin uzun vadede kalkınmasının anahtarı ve dijital dönüşümün itici gücü eğitim. Eğitime verdiğimiz önemin somut göstergesi olan “EİB Kampüs” sitemize, katılımcılarımız üye olduktan sonra dış ticaretten mevzuata, finanstan dijital pazarlamaya ve ihracata yönelik her konuda eğitim alabiliyor. Aynı zamanda güncel ekonomik ve ticari gelişmelerle ilgili seminerlere de katılabiliyor, sonrasında ise e-izmalı katılım sertifikasının sahibi oluyorlar.

Sitemizdeki konteyner takip hizmetiyle de deniz yoluyla ihracat gerçekleştiren üyelerimiz, rota bazlı taşıma süresini hesaplayabiliyor ve taşıma halindeki konteynerlerini online takip edebiliyor.

Dış ticaretle ilgili bilgilerin yer aldığı EİB blog sayfamız da ihracat yolunda bizle beraber yürüyen gi-





rişimcilerin bilgi ve deneyim ihtiyaçlarının karşılanması için devreye aldığımız bir diğer dijital oluşum. Twitter, Instagram ve LinkedIn üzerindeki sosyal medya hesaplarımızı da aktif bir şekilde kullanıyoruz.

Pandemi süresince iletişim stratejilerimizi sosyal izolasyona riayet ederek belirliyoruz. Görüşmelerimizi, toplantılarımızı ve seminerlerimizi video konferans ve webinar şeklinde gerçekleştiriyoruz. Koronavirüsün ekonomik etkilerinin analiz edildiği, karşılıklı değerlendirmelerden oluşan soru ve önerilerle sektörel sorunları tartıştığımız, çözüm önerileri bulmaya çalıştığımız, online seminerler düzenliyoruz. Dış ticarete koronavirüs salgını nedeniyle yaşanan sorunları resmi kurumlara aktardığımız korona@eib.org.tr mail adresi, ihracatçılarımızın hızla geribildirim aldıkları bir diğer hizmetimiz.

Dijital ekonomi kavramı giderek kökleşiyor ve her sektörümüz kendi dinamiğine göre dijitalleşiyor. B2B görüşmeler, ticaret heyetleri, fuarlar,

etkinliklerimizi de sanal ortama taşıyoruz. Bu kapsamda Ege Deri ve Deri Mamulleri Birliğimizin telefon uygulaması üretici ve alıcı firmaları buluşturan, fiyat bilgisinden firma profillerine kadar ürünlerin detaylı bilgilerinin yer aldığı, akıllı eşleşme filtresi, anlık mesajlaşmayla sürekli etkileşim halinde, yurtiçi ve yurtdışı etkinliklerle ilgili duyuruların yer aldığı bir platform olacak. Aynı zamanda Haziran ayı içerisinde Ege Deri ve Deri Mamulleri İhracatçıları Birliğimizin ilk kez gerçekleştireceği ayakkabı ve saraciye sektörlerine yönelik dijital ortamda bir sanal fuar organizasyonu planlıyoruz.

Biz farklı alanlardan beslenen, iş birliğini güçlendiren, inovasyon odaklı bir dijital ekosistem kuruyoruz.

Doğru bir stratejiyle, kaynakları doğru yerlerde kullanarak, kolektife, global ticarete yön veren ülkeler arasında yerimizi alabiliriz.

Yenilikçi şuurla ve hissiyatla hareket ederek, güçlenerek, bu sıkıntılı günleri hep birlikte aşacağız. **FD**





Tedarik Zinciri Kapsamında Uygulamalar

Blok zincir tabanlı platformlar, liman bilgi platformları, tedarik zinciri yönetimi, siber güvenlik, nesnelerin internetini geliştirme girişimleri

Gemi İşletmeciliği Uygulamaları

Konteyner izleme/takip, güverte üstü nesnelerin interneti platformu

Liman ve Terminal İşletmeciliği Uygulamaları

Akıllı ışıklandırma, ekipman izleme, uzaktan ekipman kontrolü, otomasyon

Kuşak ve Yol Projesi

Demiryolu ve denizyolu ile Batı ve Doğu'yu birleştirmeyi öngören proje, dijital şehirler ve e-ticaret üzerinden dijital bir yol kurmayı hedefliyor.

Dünya Ticaret Örgütü'nün tahminlerine göre salgın nedeniyle 2020 yılında dünya ticaretinin yüzde 13-yüzde 32 arasında azalması bekleniyor. Küresel ticaret hacmen düşerken ticaret savaşlarının artacağı belirtiliyor. Ticarete doğrudan bağlı olan denizcilikte dünya ekonomisindeki daralmadan

etkilenmemesi kaçınılmaz. Nitekim zayıf talep nedeniyle navlunlar düşerken, özellikle konteyner operatörleri seferleri iptal ederek ve gemileri boşa çıkararak çıkış yolu bulmaya çalışıyor. Covid-19 sonrası dünyada denizcilik sektöründe başlamış olan dijital dönüşüm derinleşerek devam edecek. Rekabetin ve karlılığın daha öne çıkacağı deniz taşımacılığı ve lojistikte birim maliyete odaklanma nedeniyle dijitalizasyona yatırımın artacağı çok açık.

Deniz ticaretine ve deniz turizmine yön veren toplantılarımızın dijital ortama taşındığı; üyemiz firmaların limanlarda, karayolunda, demiryolunda dijital altyapının imkan verdiği şekilde temassız ticaret gerçekleştirdiği; Ticaret Bakanlığı'na bağlı Gümrükler ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na bağlı liman başkanlıkları başta olmak üzere kurumların dijital alandaki düzenlemeler ile ticaretin kolaylaştığı bu dönem, dönüşümün çok hızlandığını gösteriyor. Covid-19 sonrası sosyal temas ve diğer kısıtlamaların devam edeceği yeni normale geçiş dolayısıyla Odamızın ve denizcilik dünyasının değişimi yakından takip ederek, bu değişime uygun şekilde yeni adımlar atacağına inanıyoruz. **FD**



“Çocuğum büyüyünce bana anne diyebilsin yeter...”

Otizimli çocuk annesi Feriha Birdal

Feriha Hanım gibi annelerin hayalleri, birçok çocuk için küçük ama otizimli çocuklar için büyük hayaller.

Fakat erken tanı ve eğitimle ulaşılamayacak hayaller değil.

Destek verseniz yeter.

**TOHUM
YAZIN
5290'A
SMS ATIN**

**10 TL
BAĞIŞLAYIN**

www.tohumotizm.org.tr - 0 212 244 75 00

Tüm operatörlerin faturalı hatları için geçerlidir. SMS başına Türk Telekom 2 SMS, Vodafone 1 SMS bedeli ayrıca ücretlendirmekte, Turkcell ücretlendirmemektedir.



S.S. İzmir Köy -Koop Birliği Yönetim Kurulu Başkanı
Neptün Soyer

Tarım durursa hayat durur, tarım varsa hayat var

İzmir Köy-Koop Birliği ortaklarımızdan S.S. Hıdırlık Tarımsal Kalkınma Kooperatifimiz, 2013 yılında www.seferipazar.com adıyla sanal dükkân açarak o dönemde kooperatiflerin tüzüklerinde olmayan e-ticareti tüzüklerine ekleyerek Türkiye'de bir ilk oldular.



2 5.05.1970 gün ve 1120 sayılı onayı ile 1163 sayılı kooperatifler kanunu hükümlerine göre 01.07.1971 tarihinde sicil tescili yapılmış S.S. İzmir Köy Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatifler Birliği (Köy-Koop İzmir Birliği) unvanıyla kurulmuş olup, İzmir'de 103 adet ortak kooperatifimiz, 30.000 kooperatif ortağı, üretici ailemiz bulunmaktadır.

1971 yılından 1980 yılına kadar hem İzmir'deki üreticiler hem Türkiye'de Köy-Koop kurulan bölge-



lerde kooperatif ortağı üreticiler adına çok başarılı işler yapılmış, yerelde kalkınmaya odaklı üretime yönelik kalkınma modelleri uygulanmıştır.

1980 sonrası ülke genelinde yaşanan siyasi idarenin değişmesi ile kooperatifçiliğin var olan yönetime risk arz etmesi ile İzmir Köy-Koop Birliği de nasibini alarak mal varlıklarına el konmuş bir duraklama ve gerileme dönemine girmiş, kapatılmaya kadar gitmiştir. 80'li yılların sonuna doğru seçilmiş kooperatif temsilcilerinin bir araya gelerek mahkeme süreci ve itirazları ile 90'lı yıllarda; S.S. İzmir Tarımsal Kalkınma ve Diğer Tarımsal Amaçlı Kooperatifler Birliği (İzmir Köy-Koop Birliği) olarak tekrar hayat bulmaya başlamış var olma mücadelesine girmiştir.

İzmir Köy-Koop Birliği, üst örgütlenmesini tamamlamış, birim kooperatiflerimizin yönetim ve denetim kurullarıyla şeffaf ve uyumlu bir çalışma sağlamak, ortaklarına güvenilirlik kazandırmak üzere bununla ilgili olarak köylerde kooperatifçilik eğitimleri vererek kadınların ve gençlerin üretime teşvik edilmesi, dünyaya örnek olacak kooperatif modelleri geliştirilmesi için kooperatif ortaklarının, yönetim ve denetim kurulu üyelerinin genel kurul-





da alınan kararlar doğrultusunda yıl içinde yapılan faaliyetleri, gelir-gider harcamalarını şeffaflık ilkesi doğrultusunda takip edip izleyebilmek adına cep telefonuna bir uygulama indirerek her ortağın yetkisi ile sınırlı giriş şifresi olan bir uygulama yazılımı aşamasındayız. Türkiye’de kooperatifçilik denildiğinde özellikle köylerdeki batık kooperatiflerin, yönetsel sorunlardan kaynaklandığı tespit edilmiş dünyaya örnek kooperatif modelleri oluşturmak adına öncelikle kooperatiflerdeki yönetim ve denetim sorunlarını çözmek üzere kurgulanan bu yazılım alanımızda birçok soruna çözüm getirecektir.

Ortak kooperatiflerin müşterek menfaatlerini korumak, amaçlarını gerçekleştirmeleri yolunda iktisadi faaliyetlerde bulunmak, çalışmalarını koordine etmek, dış ülkelerle ilişki kurmalarını sağlamak, kooperatifçilik ve eğitim konularında faaliyetlerde bulunmak üzere e-ticaret yoluyla kooperatif ortak-



larımızın ürünlerinin pazarlanması konusunda daha geniş bir pazar oluşturmak için yazılım çalışmaları yapılmaktadır. İzmir Köy-Koop Birliği ortaklarımızdan S.S. Hıdırlık Tarımsal Kalkınma Kooperatifimiz, 2013 yılında www.seferipazar.com adıyla sanal dükân açarak o dönemde kooperatiflerin tüzüklerinde olmayan e-ticareti tüzüklerine ekleyerek Türkiye’de bir ilk oldular ve sonrasında tüm tüzüklere yazılması sağlandı. Aynı zamanda bu proje ile TÜSİAD ve Bilişim Vakfı’nın 2014’te düzenlediği bilişim yarışmasında birincilik ödülünü alarak ülkeye örnek olmuştur.

Biz İzmir Köy-Koop Birliği olarak verdiğimiz eğitimlerle alanlarda yaptığımız çalışmalarla ortaklarımıza tarımın ne kadar önemli olduğunu anlatmaya devam edeceğiz.

“Tarım durursa hayat durur”, “Tarım varsa hayat var”. **FD**



AGT GENEL MÜDÜRÜ SEVDİL YILDIRIM

Mottomuz, "Sağlıklı ve Mutlu Paydaşlar, Sağlıklı ve Mutlu Çalışanlar, Sağlıklı ve Mutlu Finansal Sonuçlar"

"Tasarım, insan odaklılık ve teknolojiye duyduğumuz tutku bizi marka olarak ayrıştırıyor."



Ahşabı Geliştiren Teknoloji (AGT), sektörün bakanlık onaylı ilk Ar-Ge merkezine sahip, birçok yeniliği geliştiren ve Ar-Ge çalışmalarına önem veren bir firma. Kanada'dan Yeni Zelanda'ya Rusya'dan Güney Afrika'ya kadar 80'in üzerinde ülkeye ihracat gerçekleştirmektedir. AGT Genel Müdürü Sevdil Yıldırım, "Tasarım, insan odaklılık ve teknolojiye duyduğumuz tutku bizi marka olarak ayrıştırıyor" diyor. Sevdil Yıldırım ile AGT'nin ihracat ağını, sektördeki gelişmeleri, marka olarak geliştirdikleri teknolojik çözümleri yerli yabancı müşterilerin tercihlerini ve sektörün 2020 modasını konuştuk.

Sermaye Piyasası Kurulu, Yapı Kredi Yatırım, TAV gibi birçok firmada çalıştıktan sonra 2014-2017 yılları arasında aktif olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği Danışmanlığı görevinde bulunduğunuz AGT'ye Genel Müdür olarak atadınız. Kısaca kendinizden ve AGT ailesine katılmanızdan bahseder misiniz?

1988 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra,





kariyerime Sermaye Piyasası Kurulu'nda uzman olarak başladım. 1999 yılına kadar SPK'da Piyasa Düzenleme ve Gözetim Dairesi, Denetim Dairesi, Araştırma ve Geliştirme Dairesi ile Uluslararası Menkul Kıymet ve Borsalar Komisyonları Birliği IOSCO ve OECD çalışmalarında görev aldım. 1999-2009 yılları arasında Yapı Kredi Yatırım, Turkish Yatırım ve BGC Partners'da Genel Müdür yardımcılığı görevlerinde bulundum. Sonrasında, Yıldız Holding Kurumsal Finansman ve Sermaye Piyasaları Finans Koordinatörlüğü'nü üstlendim. Türkiye'de borsada işlem gören en büyük girişim sermayesi olan yatırım ortaklığı Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı'nı kurdum.

80'in üzerinde ülkeye ihracat gerçekleştiriyoruz. Ciromuzun yaklaşık %50'sini ihracattan elde ediyoruz; ihracat ciro oranında sektör lideri konumundayız.

2012-2018 döneminde halka açık ve halka kapalı şirketlerde (TAV Havalimanları Holding A.Ş., İş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş., Denizli Cam A.Ş. ve AGT A.Ş.) bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak yer aldım. Denetim, kurumsal yönetim, riskin erken teşhisi ve yönetimi, aday gösterme komitelerinde komite üyelikleri ve başkanlık görevini de üstlendiğim bu dönemde; AGT'nin Yönetim Kurulu'ndan da davet aldım. Ahşabı Geliştiren Teknoloji'nin sahibi olan

Söylemez Ailesi, 1984 yılında kurdukları AGT'nin uluslararası pazarlarda büyüme stratejine paralel olarak karar mekanizmalarını ve yönetim sistemlerini de uluslararası standartlarda geliştirmek istiyorlardı. Nitekim Temmuz 2014'te hayata geçirdikleri MDF tesisiyle birlikte, tecrübeli üst düzey bir kadın yöneticiyi de aralarına katma arayışları çerçevesinde benimle bir araya gelmek istediler.

Kasım 2014'te AGT'de bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak göreve başladıktan sonra, kurumsal yönetim, denetim, riskin erken teşhisi ve yönetimi, finansal altyapı, gelişmiş ülke pazarlarına açılım, Turquality, tedarik zinciri, ERP sistemi alanlarında reform düzeyinde çalışmalar yaptım. AGT Antalya'da kurulu halka kapalı bir şirket olmasına rağmen, gelişime ve atılıma açık yapısıyla, mesleki açıdan benim için de heyecan verici oldu. SPK'dan yatırım bankacılığına, girişim sermayesinden bağımsız yönetim kurulu üyeliğine farklı şapkalarla edindiğim tecrübeleri rahatlıkla kullanabileceğim bir yapıydı. 2014-2017 arası dönem bağımsız yönetim kurulu üyeliği yaptığım dönemde, AGT en yüksek büyüme oranlarını gerçekleştirdi. Söylemez Ailesi ile birlikte sektörümüzde bir dizi ilke birlikte imza attık. 2019 yılı başında yönetim kurulumuzun beni tekrar davet etmesiyle, AGT ile yollarımız tekrar kesişti. Bu sefer, genel müdür pozisyonuyla olduğu için, geçmişte bağımsız yönetim kurulu üyesi fonksiyonu ile başladığım ya da katkıda bulunduğum kapsamlı projeleri birebir yürütme fırsatını elde ettim. AGT'nin küresel bir şirket olma yolculuğunda, şirketi

Söylemez Ailesi'yle liyakata ve istişareye prim veren, kuvvetli bir uyum içinde yönetiyoruz.

AGT, 80'den fazla ülkeye ihracat yapan bir firma. Bu noktada AGT'yi rakiplerinden farklı kılan nedir?

AGT olarak üretim ve istihdama sağladığımız katkıyla, sürdürülebilir büyümeye ve sektörde dünya markası olma hedeflerimizle, yolculuğumuza devam ediyoruz. Şirket felsefemiz yüzde yüz kaliteye öncelik vermek üzerine kurulu. Sadece ürettiğimiz ürünlerle değil; sunduğumuz hizmetle, güçlü marka algımızla, pazarlamaya verdiğimiz önemle, inovasyonu sadece uygulayan değil onu üreten vizyonumuzla pazardaki rekabetçi gücümüzü, fiyat rekabetinde değil, kalitede ve verimlilikte arıyoruz.

Biz kalite konusundaki önceliklerimizle, tüketiciye tasarıma yönelik özel dokunuşlarımızla fark yaratıyoruz. Kaliteye olan tutkumuzu, 2019'da attığımız yeni tohumlarla taçlandırdık. Güçlendirilmiş konularıyla kalite ekibimiz Anadolu'dan Kanada'ya, Rusya'dan Avustralya'ya tüm sahalarda satış/pazarlama ekibimizin yanında aktif oyuncu konumunda. Kaliteyi sadece üründe değil, ürün noktasına gelinceye kadar ki tüm değer yaratma süreçlerinde görüyoruz; hammadde kimyasında, lojistikte; parkelerimize eşsiz dokusunu veren kağıdı ya da en iyi makinaları satın alırken. Tedarikten üretime ve

oradan da satışa giden tüm noktalarda kalitemizi daha da arttırmak, tescillemek için, 2019'da Türkiye Kalite Hareketi'ne (KALDER) imza atmanın mutluluğunu ayrıca yaşıyoruz.

Tasarım, insan odaklılık ve teknolojiye duyduğumuz tutku bizi marka olarak ayırtıyor. Ulusal ve uluslararası pazarda MDF, MDF-Lam, panel, profil ve parke üreterek beş kıtada 80'den fazla ülkeye ihraç eden AGT markamız, tasarımcı Defne Koz imzasını taşıyan "AGT Design by Defne Koz" parke serisinin iki farklı koleksiyonu ile International Design Awards'ta ödüle layık görüldü. AGT Design markası sektörümüzde bir ilk oldu. Fonksiyonelliğin ve dayanıklılığın ön planda olduğu bir ürünün tasarımcı dokunuşuyla nasıl dekoratif hale dönüşebildiğini kanıtladı. AGT olarak pazarı ve sektörü yenilikçi anlayışımızla vizyoner bir çizgiye taşıırken, ihracat odaklı bir firma olarak Türk markalarının algısının yurt dışında güçlenmesine katkı sunuyoruz. Yeni ürün gruplarımızda da AGT Design markası altında farklı tasarımcılarla iş birlikleri planlıyoruz.

İhracat noktasında bir değerlendirme yapmanızı istesek hangi ürün ve ülkeler daha öne çıkıyor?

Ahşap bazlı panel ve laminat parke sektörümüz, küresel ölçekte ülkemiz için bir gurur kaynağı durumunda. MDF üretiminde Türkiye, Çin'den sonra





ikinci büyük üretici. Türkiye, dünya panel üretiminin %5'ini, dünya laminat parke üretiminin ise %15'ini karşılamakta. Türkiye'de üretilen 6 milyon m3'lük MDF'nin yaklaşık %13'ünü tek başımıza üretiyoruz.

AGT olarak yeni devreye aldığımız ikinci MDF üretim hattı ile Türkiye'nin sektördeki gücünü katlayacak bir atılım gerçekleştirdik. 500 bin m3 MDF üretim kapasitemizi yaklaşık 1 milyon m3 seviyelerine çıkartıyoruz.

900 milyon Euro'luk dünya parke üretiminin yüzde %11'ini gerçekleştiren Türkiye'de, AGT'nin pazar payı %24'ü geçiyor. Kuvvetli olduğumuz panel pazarında ise payımız %55. AGT bugün Türkiye'de parke ve panelde lider oyuncu konumunda.

Toplam yatırımlarımız son 6 yılda 300 milyon Euro'ya yaklaştı. AGT olarak bugün, ülke sathındaki yaygın bayi ağımızın yanı sıra 5 kıtada 1000'den fazla satış noktamız bulunuyor.

80'in üzerinde ülkeye ihracat gerçekleştiriyoruz. Ciromuzun yaklaşık %50'sini ihracattan elde ediyoruz; ihracat ciro oranında sektör lideri konumundayız. Kanada'dan Yeni Zelanda'ya, Rusya'dan Güney Afrika'ya kadar birçok ülkedeki AGT kullanıcılarının hayatını güzelleştirecek ürünlerimizi pazarla buluşturmaya devam ediyoruz.

Gerek Türkiye gerek dünya gündeminde yaşanan son dönemdeki gelişmeler, sektörünüz özelinde ihracatta olumsuz bir durum yarattı mı? Geçen yıla göre bu yıl için belirlediğiniz hedef ne-

dir ve şu an hedefleriniz ne aşamada?

2014 yılında ilk MDF hattımızla ivmelenen ağır sanayii yatırımlarımız, küresel ekonomideki durgunluğa ve jeopolitik krizlere rağmen, değer yaratmaya olan inancımızla hiç hız kesmedi. 2019'da devreye aldığımız 2. MDF yatırımının ve 3. Parke hattının hemen ardından 4. Melamin presimiz de bu yıl devreye girdi.

2013 yılından bu yana ciroda 4 katına çıkan AGT, büyümeyi sadece yurt içi / yurt dışı dağıtım ağını yaygınlaştırarak değil aynı zamanda ürün çeşitliliğini arttırarak, finansal yapısını kuvvetlendirip yeni yatırımlara kaynak oluşturarak, küresel dalgalanmalara karşı riski önden görüp, iyi yöneterek de sağladı. Covid19'un yarattığı küresel çalkantıyı mikro bazda göğüslerken de, işçi çıkarmadan, kaliteden feragat etmeden hem yurtiçi/yurtdışı bayileri hem de tedarikçileri açısından güvenilir paydaş olma hüviyetimizi sürdürüyoruz.

İnşaattan turizme, mobilya sektörüne birçok sektörün tedarikçisi konumundayız. Ahşap bazlı panel sektöründe öncü olma vizyonumuzla, yatırım kararlarımız, büyüme hedeflerimiz ve yenilikçi çalışmalarımızla fark yaratmaya devam ediyoruz.

Hem döviz kazandırıcı faaliyetlerle ülke ekonomimize destek oluyoruz, hem de küresel marka olma yolculuğumuzda önemli adımlar atıyoruz. İhracatımızı 2019'da 80 milyon Euro mertebesine çıkardık; koronavirüsün dünya pazarlarındaki yıkıcı etkiye rağmen 2020'de 150 milyon Euro ihracat gerçekleştirme azmimizi koruyoruz.

2020 ilk çeyreğini geride bıraktığımız günlerde yıl sonu hedefleriniz neledir?

Bugünün iş dünyası yarının habercisi. Dünya ekonomisinde bugün yaşadığımız sancılar, yeni bir döneme geçişin müjdecisi... Geleneksel iş yapma biçimlerinin kazançlı çıkacağı bir gelecek yok artık. Karşı tarafı daha iyi anlayan; kollektif değer yaratmaya işbirliğine açık olan, geleceğin kazananı olacak. Biz de üretim planlarımızı, tedarikimizi, pazarlama aksiyonlarımızı ve tasarımlarımızı, pazarın nereye gittiğini göreyerek, ekonomiyi doğru okuyarak yönlendirmeye devam edeceğiz.

İş modelimizle ürettiğini satmak yerine pazarın nereye gittiğini öngörerek, pazarı doğru kodlayarak buna yönelik ürün gamımızı, üretim planlamamızı, tedarikimizi ve tasarım tarafımızı geliştirmeye bu yıl da devam edeceğiz. Mümkün mertebede MDF panel veya parke üreten değil, değer yaratan tarafta kendimizi konumlandıracağız. Değerleriyle paydaşlarının mutluluk ve bağlılığını sağlayan, topluma ve çevreye duyarlı sektöre yön veren öncü marka olma misyonu ile fark yaratmaya devam edeceğiz.

Türkiye ekonomisine olan inancımız ve başarıma azmimizle, sadece kapasiteye değil, Ar-Ge'ye, kalifiye iş gücüne, ileri iş zekalarının gelişimine, kaliteye, pazarlamaya, dijital altyapımıza da daha fazla yatırım yapmaya devam edeceğiz. Mottomuz, "sağlıklı ve mutlu paydaşlar, sağlıklı ve mutlu çalışanlar, sağlıklı ve mutlu finansal sonuçlar" olacak.

Biyokütle Enerji Santrali ile üretim sürecimizde ortaya çıkan atık maddeleri yakarak ısı enerjisini elektrik enerjisine dönüştürüyoruz. Bu yatırımımız sayesinde; hem profesyonel atık yönetimi ile çevreye önemli ölçüde katkı sağlıyoruz, hem de 2020'den başlayarak ülkemizin trafo altyapısına enerji veriyoruz.

AGT'nin açılımı "Ahşabı Geliştiren Teknoloji". 1984 yılında bu misyonla yola çıkmış bir firma olarak şirketinizin geliştirdiği inovasyonlardan, teknolojik çözümlerden bahseder misiniz?

Sektörün Bakanlık onaylı ilk Ar-Ge merkezine sa-



hibiz. Bu merkezde birçok yeni teknolojiyi geliştirmeye devam ediyoruz; çizilme dayanımı yüksek yüzeyler, düşük emisyon değerlerine sahip ürünlerin Ar-Ge çalışmalarını yapıyoruz. Bu ürünlerle pazara yeni bir soluk getirmeyi ve yarattığımız değerler ile tüketici gözünde farklılaşmayı hedefliyoruz. Değer yaratmanın mutluluğunu girişimci gençlere de yaşatmak ve Ar-Ge dostu bir ekosistemin gelişmesine katkı sağlamak için bu yıl ilk defa AGT Ideathon'u düzenledik. Sektörün ilk girişimci yarışması olan ve geleneksellemeyi hedeflediğimiz AGT Ideathon'da yurtiçi ve yurtdışından 100'e yakın projeden en güzellerini topluma, paydaşlarımıza değer katmak için seçtik.

AGT olarak ihracat pazarlarında sistemli ve kalıcı büyüme modelleri geliştiren bir şirketiz. Kendi bünyemizde Endüstri 4.0 alanında ciddi gelişmeler ve ilerlemeler kaydettik, kaydetmeyi de sürdürüyoruz. MDF üretim hattımız ve diğer hatlarımızı yapay zeka yazılımları ile optimize ediyoruz. Mevcut üretim tesislerimizin tümü enerji tüketimi bakımından dijital dönüşüm sürecimiz kapsamında akıllı tesisler olma özelliğine sahip.

Dünya enerji kaynakları hızla tükenirken; enerji verimliliği ve alternatif enerjilerin kullanımını, toplumsal bir sorumluluk ve büyüme modelimizin kalıcı bir unsuru olarak görüyoruz. Bu alanda 2019'da yeni bir adım daha attık. Elektrik üreten biyokütle santralimizi faaliyete soktuk. Biyokütle Enerji Santrali ile üretim sürecimizde ortaya çıkan atık maddeleri yakarak ısı enerjisini elektrik enerjisine dönüştürüyoruz. Bu yatırımımız sayesinde; hem profesyonel atık yönetimi ile çevreye önemli ölçüde katkı sağlıyoruz, hem de 2020'den başlayarak ülke-

mizin trafo altyapısına enerji veriyoruz.

Laminat Parke sektöründeki 2020 modası nedir? Sektörde ne gibi yenilikler var?

Renk, doku ve boyutlarla çok rahat oynayabildiğimiz günümüzde tasarım yapmak çok daha önemli hale geldi. Elimizde bulunan malzeme zenginliği ile ister sade ve modern, isterseniz de daha geniş bir skalada farklı zevklere hitap eden ürünler tasarlamak artık daha kolay.

Markayı kullanan ve bizi takip eden hedef kitle doğallığı seviyor. Aynı zamanda tercih ettiği ürünle tasarlayacağı mekanların kişiye özel olmasını istiyor. Bu eksenle AGT olarak onlardan gelen iç görüşleri, dünyada öngörülen moda akımlarıyla sentezliyoruz. AGT'nin fark yaratmayı seven, yenilikçi ve vizyoner kültürünü de işin içerisinde dahil edince bizi anlatan, bizi yansıtan ürün grupları ortaya çıkartabiliyoruz.

Bu anlamda bu yıl pazara sunmuş olduğumuz "Effect Elegance Serisi" ile "Register Emboss" parkeyi daha dar ebatlarda, 8 farklı dekorda müşterilerimize sunmaktayız. Böylelikle desen ve sac uyumunu birebir hissettiren daha doğal, yüzeyleri tüketicimizle buluşturmaktayız.

Natura Slim Large Serisi ile ise farklı ebatlarda aynı desen alternatifini müşterilerimize ilk olarak biz sunmuş olduk. Aynı mekanda farklı iki ebatı kullanma fırsatına sahip olan kullanıcılarımız; dar mekanları için Slim serisini, geniş mekanlarda Large serisini tercih edebiliyorlar.

Yeni yatırım süreci ile devreye aldığımız parke hatlarımızda farklı genişliklerde üretim yapabilme seçeneğine sahibiz. AGT parke koleksiyonlarını farklı estetik dekor ve ebatlarda pazarla buluşturmaya de-



vam edeceğiz.

Müşteriler daha çok neleri tercih ediyorlar? Yurt içi ve yurt dışı müşterilerinizin tercihlerinde farklılıklar gözlemliyor musunuz?

Biz AGT olarak kendimizi trend geliştirici olarak konumlandırma yolunda ilerliyoruz. İsbetli bir trend setter olabilmeniz için; iş süreçlerinize yansıtılabildiğiniz bazı iş zekalarının ve yetkinliklerinizin olması lazım. Bunların başında gelen faktörlerin arasında; empati sahibi olabilmek, teknolojik gelişim kadar duygusal zekaya da önem vermek, öngörü yapabilme yeteneği, demografik gelişimleri iyi analiz etmek, çevresel faktörleri ve fütürist felsefeleri iyi takip etmek, "ben bilirim" değil "neyi nasıl daha iyi yapabilirim" demek gerekiyor. O zaman, proaktif bir strateji dahilinde, karşınızdaki tüketicinin bugün ve gelecekteki ihtiyacına hitap edecek ürünler tasarmlayabiliyorsunuz. Söz gelimi, biz AGT olarak, çevreye ve insan hayatına duyduğumuz saygıyla yıllar önce tohumlarını attığımız anti-bakteriyel parkeyi geliştirdik; keza bir diğer Ar-Ge ürünümüz suya dayanıklı Aquacurb parkeyi gelişmiş ülke pazarlarıyla buluşturduk. Tüketicinin giderek daha fazla çevre ve sağlık hassasiyeti olacağını öngörerek, hem Ar-Ge'mizle gelecek jenerasyonlara yatırım yaptık hem de ihracat yaparak döviz kazandırdık. Bir başka trend de "çevrecilik" demiştik; bu alana örnek bir çalışma olarak gaz salınımı düşük hatta E0 düzeyinde parke ürettik, bu alanda standartları en sıkı olan Almanya'ya 2020'de E0 parke satan ilk şirket olduk. Gururluyuz. Gelecekte de dokunduğumuz her bir noktadaki paydaşımız için değer yaratarak büyüme devam edeceğiz. **FD**



Deborah Mathis, Yazar - 2002

"Türkiye, karanlık bir bölgede güneş ışığı gibi. Müslüman bir ülkenin modern bir dünyada nasıl olmasını gösteriyor."

Anne Krueger, IMF Birinci Başkan Yardımcısı - 2003

"...Türkiye için iyimserim. Türkiye'nin bu 10 yılın başında yaşadığı gibi yine hızlı büyüme oranlarına geçeceğini düşünüyorum. Bu gerçekleşirse 2023 çok güzel bir yıl olacak ve çok uzak da değil..."



Prof. Yang Guang, Çin Sosyal Bilimler Akademisi Batı Asya ve Afrika Araştırmaları Enstitüsü Direktörü - 2004

"Türkiye AB'nin bir parçasıdır. Türkiye'ye yatırım Çin için ciddi bir fırsattır. Türk yatırımcıları da Çin'e yatırım yapmaya bekliyoruz. Ucuz işçiliğimizden faydalanarak, rekabet gücünüzü arttırabilirsiniz."

Václav Klaus, Çek Cumhurbaşkanı - 2005

"...Eğer bir ülke olarak hedefiniz varsa bunun birinci ön koşulu, vizyon sahibi olmaktır, ikinci ön koşul, iyi çizilen bir strateji ve üçüncü koşul, bunların doğru vizyon ve strateji olduğuna inandırılmaktır..."



Raghuram G. Rajan, IMF Araştırma Direktörü - 2006

"Hindistan çok elverişli bir makroekonomik ortam oluşturdu. Türkiye'nin de genç bir nüfusu var ama istendiği kadar istihdam oluşturulamıyor. Hindistan'ın gelişme adına takip ettiği yol özel sektörün bulunduğu yoldur."

Konstantin Simonov, Rusya Enerji Güvenliği Fonu Direktörü - 2007

"Türkiye ve Rusya'nın pek çok ortak noktası var. İkisinde AB ülkesi olmak istiyor. İki ülke olarak Avrupa'ya girmek için enerjiyi kullanabiliriz."



Alastair D. Newton, Lehman Brothers International - 2008

"Türkiye yakın bir zamanda enerji transfer yollarının üstünden geçecek bir biriktirme noktası olacak ve SWF'ler de bu alanda yatırım yapabilecekler."

Prof. Dani Rodrik, Harvard Üniversitesi - 2009

"Dış borçlanmaya dayalı büyüme, büyük cari açığı ortaya çıkartıyor. Tek sağlıklı büyüme, yapısal dönüşüme dayalı, üretim boyutlarını ve tekniklerini modernize ederek oluşturulacak bir modeldir."



Tony Buzan, Thinkbuzan - 2010

"...içinden geçtiğimiz kriz dönemi, şirketlerin iflası değil, düşüncenin iflasıdır ..."

Prof. Dr. Steve Hanke, Johns Hopkins Üniversitesi - 2011

"Demokrasi ve özgürlük birbirlerinin yerine kullanılmaz. Ve konu çok hassastır. Özgürlük dünyanın tüm formlarında kendine yol bulacaktır!"



Daniel Dombey, Financial Times - 2012

"Ekonomi her şeyi açıklamaz. Gördüğümüz ekonomi politika ve demokrasinin bir yansımasıdır."

Fraser Howie, "Red Capitalism" kitabının yazarı - 2013

"Çin'in ekonomisi Japonya'nın ekonomisinden daha büyük... Peki rönesans zamanı? Osmanlı zamanı? Kim daha büyük ekonomiyi sahip? Büyük rakamlar, küçük rakamlardan açıkça daha iyi. Fakat tam resmi göstermiyor."



Martin Raiser, Dünya Bankası Türkiye Ülke Direktörü - 2014

"Kadınların iş gücüne katılımı açısından Dünya Bankası'nda bir modelleme çalışması yaptık. Günümüzdeki kadınların iş gücüne katılım oranı yüzde 30 olarak sabit kalırsa diğer tüm faktörler bir yana Türkiye yüzde 4 büyümeyi yakalıyor."

Jeffrey Anderson, IFC KOBİ Finans Forumu - 2015

"İstikrar çok önemli. Çünkü riski düşürür. Eğer riski düşürürsen hane halkına ve yatırımcılara ticari güven verirsin."



Günter Verheugen, Avrupa Komisyonu Eski Başkan Yardımcısı - 2016

"Türkiye, AB'nin bir parçası olmayı hak ediyor. Türkiye'nin olmadığı güçlü bir Avrupa'dan da bahsedemeyiz."

Paul Sheng, McKinsey & Company, Enerji Grubu Başkanı - 2017

"Sektörde 2011 ile 2014 arasındaki dönem içerisinde olup bitenlere dikkat etmek lazım. Endüstride tüm üretim maliyetleri arttı. Total enerji talebi yılda %1 in altına düşecek. Diğer yandan ise enerji verimliliği artıyor. Son 30 yılda enerji verimliliği %30 arttı"



Idries Suleiman, Sudan Uluslararası İşbirliği Bakanı - 2018

"Kaynakları olan bir kıtaya bağlantı kurmalısınız. Afrika ile bağlantı kurmak, Türkiye'nin bir sonraki adımı için zorunluluk olduğunu düşünüyorum. Çünkü Afrika çok büyük bir pazar. Atılım için önce iyi ilişkilere sahip olmalısınız."

Dr. Jacob Frenkel, JP Morgan Chase International Yönetim Kurulu Başkanı - 2019

"Biliyorsunuz, denersen belki başarısız olabilirsiniz ama hiç denemezsen zaten en baştan başarısızlığı kabullenirsiniz. Bugünkü dünya ekonomisi eksenine göre büyüme, ticaret ve politika gibi birçok hikayeden bahsedebiliriz. Fakat dünyanın temel itibarıyla değiştiği bir gerçek."

ONLINE
FORUM
İSTANBUL

DEĞİŞİMİ ANLA GELECEĞİ TASARLA!

01-05
HAZİRAN 2020

FORUM

İSTANBUL

YARINI KURULMASI İÇİN
MARCHING TOWARDS
2023

19 yaşında

Kilitlenen
Dünyanın
Kilidi
Nasıl
Açılacak?

Ortak
Geleceğimiz:
Gezegelimiz

Yeni
Paradigma:
Yeni Finans
Dünya
Düzeni

Salgın
Gölgesinde
Sektörlerin
Yeni
Dengeleri

Yeni
Paradigma:
Dijital
Dünya
Düzeni

TÜRKİYE'NİN EN UZUN SOLUKLU ULUSLARARASI VİZYONER TOPLANTISI FORUM İSTANBUL, 19 YAŞINDA İLK DEFA ONLİNE PLATFORMDA BİRBİRİNDEN DEĞERLİ ULUSAL VE ULUSLARARASI KONUŞMACIYI İZLEYİCİLER İLE BULUŞTURUYOR...



Covid-19 Ticaret Hayatımızda Neleri Değiştirdi?

Yargıtay'ın yerleşik içtihatlarında; mücbir sebebin varlığı halinde, borçlarını ifa edemeyen taraf, ifası imkânsız hale gelen borcundan sorumlu olmayacaktır denilmek suretiyle salgını da mücbir sebep olarak tanımlamaktadır.



Av. Orkun ÖZKAN

Özkan Gürden Bingöl
Avukatlık Ortaklığı,
Ortak Avukat
orkun.ozkan@ogb.law

Av. İlkim VELİBEYOĞLU

Özkan Gürden Bingöl
Avukatlık Ortaklığı,
Avukat
ilkim.velibeyoglu@ogb.law



ÖZKAN GÜRDEN BİNGÖL
Avukatlık Ortaklığı

info@ogb.law
www.ogb.law

ogb

Çin'in Wuhan şehrinde başlayan yeni tip Koronavirüs (Covid-19) salgınının 11 Mart 2020 tarihi itibari ile Türkiye'de de mevcut olduğu resmi olarak açıklanmış, Dünya Sağlık Örgütü de 12 Mart 2020 tarihinde yapmış olduğu açıklama ile Koronavirüs'ün pandemi ("**Salgın**") olduğunu duyurmuştur.

Türkiye'de etkisini gösteren Salgın sebebiyle birçok ekonomik, ticari, hukuki ve sosyal tedbirler alınmıştır. Bu tedbirler, 13 Mart 2020 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2020/2 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile kamu kurumu çalışanlarının yurtdışına çıkışlarının yasaklanması ile başlamış, 20 Mart 2020 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2020/3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile ulusal ve uluslararası düzeyde açık ve kapalı alanlarda yapılacak etkinliklerin ertelenmesi, ve 22 Mart 2020 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 2020/4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile kamu çalışanlarına yönelik ilave tedbirlerin alınması ile devam etmiştir. Bu tedbirlere ek olarak, önce 26 Mart 2020 tarihli Mükerrer Resmi Gazete'de 7226 Sayılı Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ("**7226 Sayılı Torba Kanun**") yayımlanmış, ardından 17 Nisan 2020 tarihli Resmî Gazete'de 7244 Sayılı Yeni Koronavirüs Salgınının Ekonomik ve Sosyal Hayata Etkilerinin Azaltılması Hakkında Kanun ile

Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (“7244 Sayılı Torba Kanun”) yayımlanmış (birlikte “Torba Kanunlar” olarak anılacaklardır.) ve Salgın’ın etkilerini azaltabilmek için tedbir amacı ile bir dizi hukuki ve ekonomik düzenlemeler yürürlüğe konmuştur.

Salgın, insan sağlığını tehdit ettiği kadar dünya ekonomisine de zarar vermekte, çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir. Mevcut koşullar içerisinde, yürürlükte olan sözleşmelerin gereği gibi ifası gün geçtikçe zorlaşmış, işverenlerin riski giderek artarak, ticari faaliyetini sürdürmeye çalışan şirketlerin ödemelerinde aksamalar yaşanmıştır. Hatta zaman zaman söz konusu ödemelerin yapılması imkânsız hale gelmiştir. Bu yazımızda, salgın sebebiyle ifası zorlaşan ve/veya imkânsız hale gelen/gelecek sözleşmelerin (özellikle işyeri kira sözleşmelerinin) akıbetini değerlendirecek, iş hukuku çerçevesinde işverene getirilen sınırlamalar ile işverenin başvurabileceği çeşitli yöntemlere değinecek, sermaye şirketlerine getirilen kar payı dağıtım sınırlamasından bahsedecek ve çeklerin tedavülünde dikkat edilmesi gereken hususları yorumlayacağız.

Bu yazıdaki hukuksal yorumlarımız, hukuki görüş niteliğinde olmayıp Salgın sürecinde yaşanan ve yaşanacak gelişmeler ve yeni düzenlemeler ile yürütme mercilerinin uygulamalarına göre değişiklik gösterebilecektir.

A. Salgının Sözleşmelere Olan Etkisinin Değerlendirilmesi

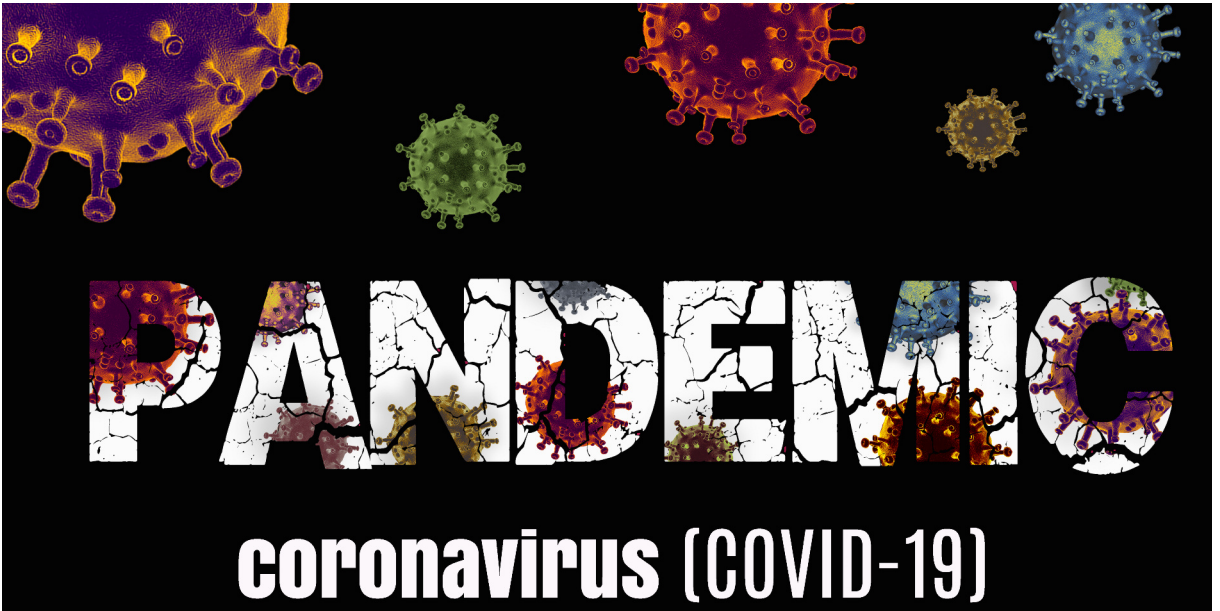
Salgın sebebiyle ifası gün geçtikçe zorlaşan hatta zaman zaman imkânsız hale gelen sözleşmelerin akıbetini değerlendirirken; Salgın’ın sözleşmelere olan etkilerinin tespit edilebilmesi amacı ile mücbir sebep ve aşırı ifa güçlüğü ayırımının iyice anlaşılması gerekir. Bu bağlamda, yazımızın bu bölümünde bu ayırımdan, işyeri kira sözleşmelerine olan etkisinden ve Torba Kanunlar ile getirilen değişikliklerden kısaca bahsedeceğiz.

1. Mücbir Sebep

Taraflar arasındaki mevcut hukuki ilişkinin Salgın’dan ne şekilde etkileneceğinin tespit edilmesi için öncelikle sözleşmelerin “Mücbir Sebep/Force Majeure” başlıklı hükümlerinin incelenmesi ve salgın hastalıkların bu madde kapsamında olup olmadığının tespit edilmesi gerekmektedir.

Türk Hukukunda mücbir sebebin herhangi bir tanımını yapılmamış olup, yerleşik içtihatlar uyarınca mücbir sebep;

- Sözleşmenin kurulduğu sırada taraflarca öngörülemez ve öngörülmesi de beklenmeyen,
- Sonradan ortaya çıkan,
- Tarafların kontrolü dışında gelişen,
- İfa imkânsızlığına sebebiyet veren olağanüstü olaylar olarak değerlendirilmektedir.





Yargıtay'ın yerleşik içtihatlarında; mücbir sebebin varlığı halinde, borçlarını ifa edemeyen taraf, ifası imkânsız hale gelen borcundan sorumlu olmayacaktır denilmek suretiyle salgını da mücbir sebep olarak tanımladığını görüyoruz.

Önemle belirtmek gerekir ki; mücbir sebebin hukuki sonuçlarının uygulanması sözleşmede mücbir sebep ifadesinin/hükmünün yer almasına bağlı değildir. Bununla birlikte, taraflar sözleşme ile mücbir sebep hükmü düzenleyebilirken, hukuken mücbir sebep teşkil eden hususlar sözleşme ile mücbir sebep olmaktan çıkarılamaz.

2. Aşırı İfa Güçlüğü

Salgın'ın taraflar arasındaki mevcut sözleşmenin ifasını imkânsız hale getirecek kadar etkilememesi halinde ise mücbir sebebin varlığından bahsedilemeyecektir. Ancak, şartları mevcut ise Türk Borçlar Kanunu'nun ("TBK") 138. maddesinde düzenlenen aşırı ifa güçlüğüne değerlendirmek gerekir. Aşırı ifa güçlüğüne mücbir sebepten ayıran unsur, tarafların edimlerinin henüz imkânsız hale gelmemiş olmasıdır.

TBK'nın ilgili maddesi uyarınca;

• Sözleşmenin yapıldığı sırada taraflarca öngörülme-
meyen ve öngörülmesi de beklenmeyen olağanüstü
bir durum, borçludan kaynaklanmayan bir sebeple
ortaya çıkar,

• Sözleşmenin yapıldığı sırada mevcut olguları,
kendisinden ifanın istenmesini dürüstlük kurallarına
aykırı düşecek derecede borçlu aleyhine değiştirir ve

• Borçlu da borcunu henüz ifa etmemiş veya ifa-
nın aşırı ölçüde güçleşmesinden doğan haklarını
saklı tutarak ifa etmiş olursa,

borçlu, hâkimden sözleşmenin yeni koşullara
uyarlanmasını isteme, bu mümkün olmadığı takdir-
de sözleşmeyi sona erdirmeye hakkına sahiptir.

Bu açıklamalarımız ışığında, sözleşmede açıkça
salgın halinin mücbir sebep sayılması durumunda,
söz konusu madde hükmü çerçevesinde fesih müm-
kün olabilecektir. Diğer taraftan, sözleşmede salgın
halini düzenleyen bir mücbir sebep hükmünün bu-
lunmadığı durumlarda; sözleşmenin akibetinin, Sal-
gın'ın, sözleşmenin ifasını ne derece etkilediği
açısından değerlendirilmesi gerekir. Bu bağlamda,
sözleşmeden kaynaklanan edimlerin ifası taraflar
için imkânsız hale gelmişse, tarafların sözleşmeden
doğan borçları sona erebilecek, ancak ifa imkânsız

hale gelmemiş ve fakat ifanın yerine getirilmesi önemli ölçüde güçleşmiş ise taraflar TBK'nın 138. maddesinde yer alan haklarını kullanabilecektir.

7244 Sayılı Torba Kanun ile 4857 Sayılı İş Kanunu'na ("İŞK") Geçici Madde 10 eklenmiş olup, bu hüküm ile İŞK kapsamında olsun olmasın, her türlü iş veya hizmet sözleşmesinin; 17.04.2020 tarihinden itibaren 3 (üç) ay süreyle işveren tarafından feshedilemeyeceği düzenlenmiştir. Bu yasağın ihlali halinde işveren idari para cezası ödemek zorunda kalacaktır.

Konuyu işyeri kira sözleşmeleri açısından değerlendirmek gerekirse; yukarıda da belirttiğimiz gibi, mevcut durum öncelikle mücbir sebep açısından değerlendirilerek yorumlanmalıdır. Salgın'ın taraflar arasındaki sözleşmenin ifasını imkânsız hale getirmeye kanaat getirilmesi halinde; TBK'nın 138. maddesi çerçevesinde, aşırı ifa güçlüğü gerekçesi ile (i) kira bedeli ödenmeyip, ya da (ii) ihtirazi kayıt konarak ödenip, sözleşmenin yeni koşullara uyarlanması için uyarılma davası açılması düşünülebilir.

Buna karşın, Salgın sürecinde getirilen 7226 Sayılı Torba Kanun ile işyeri kiralarında kira bedelinin ödenmemesi haline ilişkin yeni bir düzenleme getirilmiş olup, bu düzenleme uyarınca, işyeri kira sözleşmelerinde, kiracının; 1 Mart 2020 tarihinden 30 Haziran 2020 tarihine kadar işleyecek işyeri kira bedelini ödememesi hali kiraya verene kira sözleşmesini feshetme ve kiracıyı tahliye etme hakkı vermeyecektir. Bu hükmün, sadece işyeri kira sözleşmelerinde uygulama alanı bulacağına altını çizmek isteriz. İşyeri kira sözleşmeleri haricinde kalan diğer kira sözleşmelerinde kira bedelinin belirlenen süre içinde ödenmemesi hali için mevcut TBK düzenlemelerinde herhangi bir değişiklik bulunmamaktadır. Ayrıca, anılan hüküm, bu süre içerisinde kiracı tarafından kira bedellerinin ödenmemesine ilişkin olmayıp sadece ödenmemesi durumunun fesih ya da tahliye sebebi teşkil etmeyeceğine ilişkin-

dir. Dolayısıyla kiracı, kira borcundan kurtulmamakta, kiracının belirlenen süre içinde kira bedelini ödeme borcu devam etmektedir.

B. Salgının Etkilerinin İş Hukuku Açısından Değerlendirilmesi

Salgın'ın çalışma hayatını olumsuz etkilemesi, ticari işletmelerin faaliyetlerinin nerede ise durma noktasına gelmesi üzerine, gözler işçi istihdam eden ve faaliyetlerine devam eden işverenlerin alacağı tedbirler ve kullanabileceği imkânlarla çevrilmektedir. Yazımızın bu kısmında, işçinin mağduriyetini azaltmak için getirilen tedbirler ve işverene sağlanan birtakım haklara ilişkin düzenlemelere kısaca yer vereceğiz.

1. İş Sözleşmesinin Feshi Yasağı

7244 Sayılı Torba Kanun ile 4857 Sayılı İş Kanunu'na ("İŞK") Geçici Madde 10 eklenmiş olup, bu hüküm ile İŞK kapsamında olsun olmasın, her türlü iş veya hizmet sözleşmesinin; 17.04.2020 tarihinden itibaren 3 (üç) ay süreyle işveren tarafından feshedilemeyeceği düzenlenmiştir. Bu yasağın ihlali halinde işveren idari para cezası ödemek zorunda kalacaktır.

Fesih yasağının istisnası olarak, işverene; 3 (üç) ay süreyle yalnızca, işçinin ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırı davranış sergilemesi halinde derhal ve tazminatsız olarak iş sözleşmesini feshetme hakkı tanınmıştır. İstihdam fazlası işçinin iş sözleşmesini feshetme hakkı olmayan işveren, 17.04.2020 tarihinden itibaren 3 (üç) ay süre ile işçiyi tamamen veya kısmen ücretsiz izne çıkartabilecektir.

2. Fon Tarafından Yapılacak Ödeme

7244 Sayılı Torba Kanun'un ile İşsizlik Sigortası Kanunu'na Geçici Madde 24 eklenmiş olup, işveren tarafından ücretsiz izne çıkarılan işçilerin nakdi ücret desteğinden faydalanabilmesinin şartları düzenlenmiştir. Şöyle ki;

- İŞK'ya eklenen ve yukarıda belirtilen Geçici Madde 10 çerçevesinde ücretsiz izne ayrılan ve kısa çalışma ödeneğinden yararlanamayan işçiler ile
- 15.03.2020 tarihinden sonra işten çıkarılmış olup, İşsizlik Sigortası Kanunu'nun diğer hükümlerine göre işsizlik ödeneğinden istifade edemeyen iş-



çilere, herhangi bir kuruluştan yaşlılık aylığı almıyor olmaları şartı ile İşK. Geçici Madde 10'un çerçevesinde belirlenen fesih yasağı süresini aşmamak üzere, bu süre içinde ücretsiz izinde buldukları veya işsiz kaldıkları süre kadar fondan her gün için **39,24 Türk Lirası** nakdi ücret desteği verilecektir.

Geçici Madde 24 uyarınca, İşK Geçici Madde 10 kapsamında ücretsiz izne ayrılan işçilerin işveren tarafından fiilen çalıştırıldığı tespit edilmesi halinde, işverene bu şekilde çalıştırılan her işçi ve çalıştırıldığı her ay için ayrı ayrı olmak üzere fiilin işlendiği tarihte, İşK'nın 39. maddesinde belirlenen aylık brüt asgari ücret tutarında idari para cezası uygulanacak ve fon tarafından ödenen nakdi ücret desteği ödeme tarihinden itibaren işleyecek kanuni faizi ile birlikte işverenden tahsil edilecektir. Bu nedenle ücretsiz izne ayrılarak ücret desteğinden yararlanan işçinin hiçbir şekilde çalıştırılmaması ve hatta uzaktan eğitim de da dâhil işi gereği hiçbir iş yaptırılmaması gerekmektedir.

3. Kısa Çalışma Ödeneği

Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelik uyarınca, işveren; ekonomik, sektörel veya bölgesel kriz ile zorlayıcı sebeplere gerekçe göstererek işyerinde kısa çalışma uygulamasına geçebilmektedir. Kısa çalışma; işyerinin tamamında veya bir bölümünde çalışma süresinin 1/3 oranında azaltılması veya faaliyetinin tamamının 4 (dört) hafta boyunca durdurulması şeklinde uygulanmaktadır.

7226 Sayılı Torba Kanun ile yapılan değişiklik ile kısa çalışma ödeneğinden yararlanma şartları esne-

tilmiş ve daha çok işçinin bu ödenekten yararlanmasına imkân tanınmıştır. Hüküm uyarınca, kısa çalışma ödeneğine başvuran işverenin, kısa çalışma başlama tarihinden önceki son 60 (altmış) günde kesintisiz olarak çalışmış ve son 3 (üç) yıl içinde 450 (dört yüz elli) gün sigortalı olarak çalışıp işsizlik sigortası primi ödemiş çalışanları ödenekten yararlanabilecektir. Bu koşulu taşımayan çalışanlar, son işsizlik maaşı hak edişlerinden kalan bakiye süre kadar kısa çalışma ödeneğinden yararlanmaya devam edebilecektir.

15.03.2020 tarihinden sonra işten çıkarılmış olup, İşsizlik Sigortası Kanunu'nun diğer hükümlerine göre işsizlik ödeneğinden istifade edemeyen işçilere, herhangi bir kuruluştan yaşlılık aylığı almıyor olmaları şartı ile İşK. Geçici Madde 10'un çerçevesinde belirlenen fesih yasağı süresini aşmamak üzere, bu süre içinde ücretsiz izinde buldukları veya işsiz kaldıkları süre kadar fondan her gün için 39,24 Türk Lirası nakdi ücret desteği verilecektir.

Salgın nedeni ile faaliyeti önemli ölçüde azalan, iş gücünü ve/veya müşteri çevresini kaybeden ve hukuken gerekli şartları taşıyan işverenler Türkiye



İş Kurumu'na ("İŞKUR") başvuruda bulunarak, geçici süre ile de olsa krizin yükünü azaltmak için getirilen bu uygulamadan yararlanabilecektir.

7244 Sayılı Torba Kanun ile bu konuda yeni bir düzenleme yapılmış olup, kısa çalışma ödeneği başvurularının işverenlerin beyan ettiği hususlar üzerinden inceleneceği ve sonuçlandırılacağı, başvurular sonuçlandırılırken uygunluk denetimi yapılmayacağı belirtilmiştir. Bu hüküm uyarınca ödemeler işverenin beyanına göre yapılmaya başlanmış olup uygunluk denetimi daha sonra gerçekleştirilecektir.

4. Telif Çalışması

İşK'nın 64. maddesi uyarınca; zorunlu nedenlerle işin durması, ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması veya tamamen tatil edilmesi ya da işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde, işveren telif çalışması yaptırmaya hakkına sahiptir. Telif çalışmasının yapılması işçinin onayına bağlı olmamakla birlikte, işverenin, işyerindeki çalışmanın azaltılması veya durdurulmasına neden olan zorunlu sebebi belirterek ileride yapılacak telif çalışmasının tarihi belli ise açık tarih vererek, belli değilse bu şekilde bir çalışmanın zorunlu nedenin sona ermesi sonrasında yapılacağını ifade ederek ça-

alışanlara bir bildirim yapması gerekmektedir.

Şu anda ülkemiz ve dünyanın içerisinde bulunduğu Salgın hali yukarıda sözünü ettiğimiz zorunlu nedenler içerisinde değerlendirilebileceğinden, işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması veya işyerinin geçici süre ile kapanması nedeniyle hiç çalışma yapılamaması halinde, söz konusu durumun sona ermesi ile işverenlerce çalışanlara telif çalışması yaptırılabilmesi mümkündür.

7226 Sayılı Torba Kanun ile telif çalışması yaptırılacak süre arttırılmış ve telif çalışmasının kaynağını oluşturan zorunlu nedenin ortadan kalkması ve işyerinin normal çalışma dönemine başlamasını takip eden 4 (dört) ay içerisinde telif çalışması yaptırılacağı düzenlenmiştir.

C. Salgının Etkilerinin Ticaret Hukuku Açısından Değerlendirilmesi

Makalemizin bu kısmında, Salgın'ın etkilerinin azaltılması için, 7244 Sayılı Torba Kanun ile sermaye şirketlerine getirilen kar payı dağıtım kararlarının sınırlandırılması ve şirketler tarafından alınan tedbirlere yönelik çek ödemeleri özelinde dikkat edilmesi gereken hususlara kısaca yer verilecektir.

1. Kar Payı Dağıtımına Getirilen Sınır

7244 Sayılı Torba Kanun ile Türk Ticaret Kanu-



nu'na ("TTK") Geçici Madde 13 eklenmiş olup, bu düzenleme ile Salgın'ın ekonomiye olan olumsuz etkileri nedeni ile sermaye şirketlerinin ihtiyatlılık prensibi gözetilerek öz kaynak yapılarının korunması amacı ile 2019 yılı faaliyet dönemlerine ilişkin olarak genel kurulda alınacak kar dağıtım kararlarının sınırlandırılması amaçlanmıştır.

Geçici Madde 13 ile sermaye şirketlerinin (halka açık şirketler dahil) 30.09.2020 tarihine kadar dağıtacağı nakit kar payı tutarı, 2019 yılı net dönem karının %25'i ile sınırlandırılmış olup, düzenleme uyarınca geçmiş yıl kârlarının ve serbest yedek akçelerin de dağıtımına konu edilemeyeceği hükme bağlanmıştır. Söz konusu düzenlemede 30.09.2020 tarihine kadar genel kurul tarafından yönetim kuruluna kâr payı avansı dağıtım yetkisi verilemeyeceği ifade edilmiştir. Bu süre Cumhurbaşkanlığı tarafından 3 ay süre ile uzatılabilecek veya kısaltılabilecektir.

Buna ek olarak, şirket tarafından; 2019 yılı için kar payı dağıtım kararı alınmış ancak pay sahiplerine ödeme yapılmamışsa veya kısmi ödeme yapılmış ise bu kar payı tutarının yukarıdaki oranı aşan kısmı 30.09.2020'ye kadar ertelenecektir. Devlet, il özel idaresi, belediye, köy ile diğer kamu tüzel kişilerinin ve sermayesinin %50'sinden fazlası kamuya ait fonların, doğrudan veya dolaylı olarak sermayesinin

%50'sinden fazlasına sahip olduğu şirketler bu hükümden istisna tutulmuştur.

17.05.2020 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan tebliğ ("**Tebliğ**") ile Geçici Madde 13'ün uygulanmasına ilişkin usul ve esaslar belirlenmiştir. Tebliğ uyarınca, aşağıda sayılan şartları sağlayan şirketler hakkında, kar payı dağıtımlarının genel kurulda görüşülebilmesi için Bakanlıktan uygun görüş alınması halinde, yukarıda belirtilen sınırlama uygulanmayacaktır;

- Kısa çalışma ödeneğinden ve/veya ücretsiz izne çıkartılıp Fon tarafından sağlanan nakdi ücret desteğinden yararlandırılan işçileri istihdam eden, Hazine destekli kredi kefaleti kullanan ve hala kapanmamış kredi borç bakiyesi bulunan şirketler hariç, 120.000-TL ve altında kar payı dağıtım kararı alınan şirketler,

- Pay sahiplerince, dağıtımına karar verilen kar payının yarısından fazlasının, TTK hükümleri çerçevesinde başka bir sermaye şirketine olan sermaye tahhüt borcunun nakden ve defaten ifasında kullanılması şartıyla kar payı dağıtım kararı alınan şirketler,

- Pay sahipleri tarafından dağıtımına karar verilen kar payının, imzalanan kredi sözleşmeleri veya proje finansman sözleşmeleri kapsamında, 30.09.2020 ta-

rihine kadar muaccel hale gelen yükümlülüklerin ifasında nakden kullanılması şartıyla, kar payı dağıtım kararı alınan şirketler.

2. Çek Ödemelerinin Durumu

a. Çek Hamili / Alacaklı Açısından

TTK'nın 811. maddesi uyarınca; kanun belirli olan süreler içinde çekin ibrazı, protesto edilmesi veya buna denk bir belirlemenin yapılması, devletin mevzuatı veya herhangi bir mücbir sebep gibi aşılması imkânsız bir engel nedeniyle gerçekleştirilememişse, bu işlemler için belirli olan sürelerin uzayacağı belirtilmiştir.

Mücbir sebebin varlığı halinde, hamil; mücbir sebebi gecikmeksizin kendi cirantasına noter kanalıyla ihbar etmeye ve bu ihbarı çeki kaydetmek suretiyle yer ve tarih belirterek imzalamakla yükümlü kılınmıştır. Çek hamilinden böyle bir ihbar alınması halinde, bu ihbarın alındığı günü izleyen 2 (iki) iş günü içinde önceki ihbarları yapan kişilerin adlarını ve adreslerini de göstermek suretiyle, kendi cirantalarına yine noter kanalı ile ihbarda bulunmakla yükümlüdür.

b. Çek Keşidecisi / Borçlu Açısından

TTK'nın 811. maddesinde bahsi geçen mücbir sebep hali çek hamillerine tanınmış olup mücbir sebep durumunda çek ibraz sürelerinin işlememesine ve böylelikle çek hamillerinin ellerinde bulunan çeklerin kambiyo senedi vasfını yitirmesine engel olmak amacıyla getirilmiştir. Bu itibarla, çek ödemelerinin çek keşidecisi/borçlu tarafından mücbir sebep nede-

niyle askıya alınması TTK çerçevesinde düzenlenmemiş olduğundan çek ödemelerinin durdurulup durdurulmayacağı her bir olay ve taraflar arasındaki sözleşmesel ilişki çerçevesinde değerlendirilecektir.

Yukarıda açıklanan nedenler ile taraflar arasındaki dengeyi de sağlayabilmek adına, özellikle çek keşidecisi/ borçlusu için önerimiz; çek hamilleri ile bir araya gelerek iyi niyet çerçevesinde kısmi peşin ödeme ve kalan meblağların vadelere yayılarak ödemesi yönünde anlaşmaya varılması ve bu kapsamda sözleşmelerin revize edilmesi yönünde olacaktır.

c. 7226 Sayılı Torba Kanun İle Getirilen Düzenleme

7226 Sayılı Torba Kanun ile getirilen bir başka düzenleme ise, anapara ve/veya taksit ödeme tarihi 24 Mart 2020 tarihinden önce olan (i) kullandığı nakdi ve nakdi olmayan kredilerinin anapara, faiz ve/veya ferilerine ilişkin ödemelerini aksatan tüm gerçek ve tüzel kişilerin; (ii) ticari faaliyette bulunan ve bulunmayan tüm gerçek kişiler ile kredi müşterilerinin karşılıksız çıkan çek, protesto edilmiş senet, kredi kartı ve diğer kredi borçları bakımından söz konusu borçların 31 Aralık 2020 tarihine kadar tamamının ödemesi veya yeniden yapılandırması halinde, Bankacılık Kanunu uyarınca Risk Merkezi tarafından tutulan kayıtlar borçlu kişilerle yapılan finansal işlemlerde kredi kuruluşları ve finansal kuruluşlar tarafından dikkate alınmayacaktır.

Hüküm ile çek yoluyla ödenecek borçların tahsilatında yaşanabilecek sıkıntı ve gecikmelere yönelik olarak taraflara 31 Aralık 2020 tarihine kadar borcun tamamen kapatılması şartıyla, yeniden yapılandırma imkânı getirilmiştir. Diğer taraftan, her ne kadar maddenin düzenlenme amacı bu süreçte ödemelerde yaşanan sıkıntıyı ve bunun sonuçlarını azaltmak olsa da madde metninde yer alan "Anapara ve/veya taksit ödeme tarihi 24 Mart 2020 tarihinden önce" ifadesinin çek ödemeleri açısından kafa karışıklığına yola açabileceği kanaatindeyiz. Zira madde metninde maddede yer alan 24 Mart 2020 tarihinin çekler açısından "ödeme tarihi" olarak değil, "düzenleme tarihi" olarak yorumlanmasının madde hükmünün amacına daha çok hizmet edeceği görülmektedir. Ancak bu konunun yoruma muhtaç olduğunu da belirtmekte fayda vardır. **FD**



PROCENNE GENEL MÜDÜRÜ RESUL YEŞİLYURT

2020 yılını yüzde 100 büyümeyle kapatmayı hedefliyoruz

“2020 yılında PCI sertifikasını alarak yakın markajımızdaki sektörlerle birlikte özellikle bankacılık ve finans sektöründe büyümeyi amaçlıyoruz.”

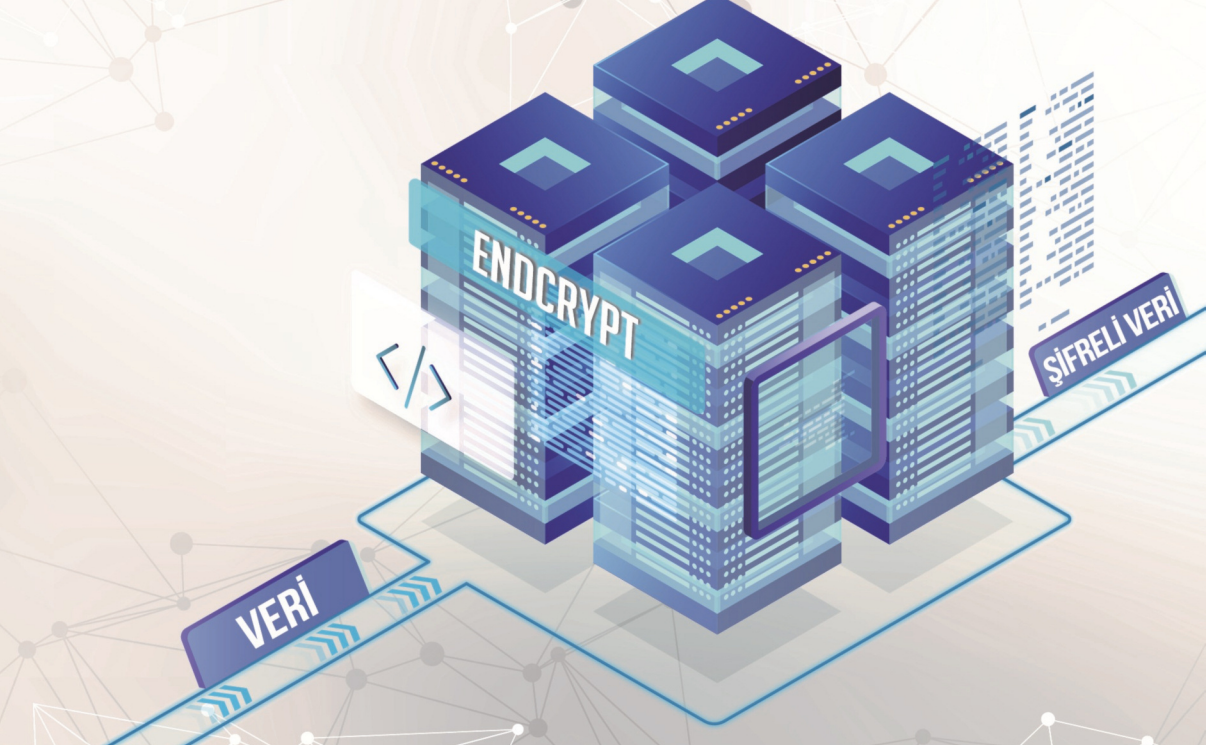


Dijital güvenlik alanında faaliyet gösteren Procenne, 2013 yılında TÜBİTAK desteği ile alanında uzman üç ismin ortaklığı ile kuruldu. 2013 yılında “Milli Donanımsal Güvenlik Modülü” projesi ile yola çıkan ve 5 yıllık Ar-Ge sonucunda Türkiye’nin ilk ve tek ticari Donanımsal Güvenlik Modülü olan ProCrypt ürününü dijital güvenlik pazarına sunan Procenne; tamamen yerli kaynaklarla yola çıkan bir marka olarak, kısa sürede uluslararası HSM üreticileri arasında yer almayı başardı.

Markanızın kuruluşundan günümüze kadar olan hikâyesinde kilometre taşları nelerdir?

Dijital güvenlik alanında faaliyet gösteren Türkiye’nin yerli ve milli Donanımsal Güvenlik Modülü (HSM-Hardware Security Module) üreticisi Procenne, 2013 yılında TÜBİTAK’ın desteğiyle alanında uzman üç ismin ortaklığı ile kuruldu. “Milli Donanımsal Güvenlik Modülü” oluşturmak amacıyla yola çıkan şirketimiz, o zamandan bu yana dijital güvenlik kapsamında yüksek teknoloji ürün ve çözümler sunuyor. Ürün ve çözümlerimiz, başta kamu ve bankacılık olmak üzere endüstri, enerji, e-ticaret ve perakende sektörlerinin veri güvenliği ve dijital dönüşüm projelerinde sıklıkla tercih ediliyor. 6 yıllık Ar-Ge çalışmalarımız sonucunda ilk HSM üretimini gerçekleştirmemiz ve dijital güvenlik alanında oldukça önemli olan CC EAL4+ sertifikasını almamızla bir-





likte 2018 ve 2019 yıllarında önemli sıçrayışlar yaşadık. 2019 yılında bir önceki yıla göre yüzde 70 oranında büyüme gösterdik. 2020 yılında ise yine bu alanda önemli sertifikalardan biri olan PCI sertifikasını alarak yakın markajımızdaki sektörlerle birlikte özellikle bankacılık ve finans sektöründe büyümeyi amaçlıyoruz.

Dünyanın ve Türkiye'nin içinden geçtiği bu dönemde, yaşamın her aşamasının dijitalleşmesinden sonra "dijital güvenliğin" önemi nedir?

Dijital güvenlik; ağa bağlı olan sistemlerin yazılımının, donanımının ve verilerinin yetkisiz erişimlere karşı korunmasını ifade ediyor. Bilgisayar sistemlerinde hem fiziksel hem dijital güvenliği ifade eden bu kavram, işletmeler açısından ise alınan dijital güvenlik önlemleriyle veri merkezlerine ve ağa bağlı bütün cihazlarda yetkisiz erişimleri önleme anlamı taşıyor. Dijital güvenlik terimi; siber güvenlik, kriptoloji (şifre bilimi), veri güvenliği, mobil uygulama güvenliği, uçtan uca veri güvenliği, IoT güvenliği gibi kavramların da ortak kümes.

Günümüzde bireyler gibi kamu kurum ve kuruluşları ve elbette özel sektör için dijital güvenlik olmazsa olmaz. Ürün, hizmet ve altyapıdaki ihtiyaçların

teknolojik gelişmelerle birlikte karşılanabilir duruma gelmesiyle dünyayı etkisi altına alan dijital dönüşüm; sağladığı yüksek verim, hız, kalite gibi pozitif unsurların yanında altyapı ve verinin korunması konularını daha da önemli hale getirdi. Dijital dönüşümü destekleyen IoT, yapay zekâ, makine öğrenimi gibi teknolojiler geliştikçe dijital güvenlik sorunları da artış göstermeye başladı. Fiber altyapı ve mobil haberleşmenin yaygınlaşmasıyla birlikte özel sektör ve kamu kurumları elektronik ortamı her geçen gün daha yoğun kullanıyor. Böylece daha fazla değerli bilgi elektronik ortama taşınmaya devam ediyor. Dijital dönüşümün gelişmesiyle ciddi oranda yeni veri doğarken verilerin korunması ve siber saldırıların önlenmesi de iş hayatı için çok büyük önem teşkil etmeye başladı. Aynı zamanda, özellikle içinde bulunduğumuz dönem gibi kritik zamanlarda uzaktan erişimle çalışanların sayısında ciddi oranda artış yaşanabiliyor. Bu noktada kurum dışından bilgilere ulaşmak, uzaktan erişim teknolojisinin doğası gereği kurum içinden bilgilere ulaşmaktan daha fazla güvenlik riski oluşturuyor. İşletme dışında çalışmanın yoğunlaştığı bu dönemde de dijital güvenlik çözümlerinin kurum ve kuruluşlar açısından gittikçe daha çok önem kazanan bir zorunluluk olduğunu düşünün-

yoruz.

Evden çalışılan dönemlerde işletmelerin alabilecekları başlıca önlemleri; verileri yetkisiz erişimlere karşı korumak ve dosyaların güvenliği için Donanımsal Güvenlik Modülü kullanmak, uçtan uca şifreleme özelliği olan ürün ve çözümler sayesinde güvenli veri transferi ve veri kullanımı sağlayarak IoT iletişimlerini ve mobil uygulamaları güvenli hale getirmek, kişisel veri güvenliği için güçlü şifreleme teknolojileri kullanmak, HSM cihazları ile e-posta güvenliğini sağlamak, şifreleme ve şifre çözme işlemleri için yüksek performanslı ürünleri seçmek, veri tabanı sistemleriyle kritik bilgileri güvende tutmak şeklinde sıralayabiliriz.

Verilerin gizliliğini, bütünlüğünü, kullanılabilirliğini korumak ve genel güvenliği sağlamak için ürün ve hizmet sağlayan Procenne olarak, güvenlik risklerine ve tehditlerine karşı ürün ve hizmetlerimizle iş ortaklarımızın işlerini güvenli şekilde sürdürmelerine katkıda bulunuyoruz.

Türkiye'nin dijital güvenlik konusunda dünyadaki konumu nedir? Türkiye en çok hangi dijital saldırılara maruz kalmaktadır?

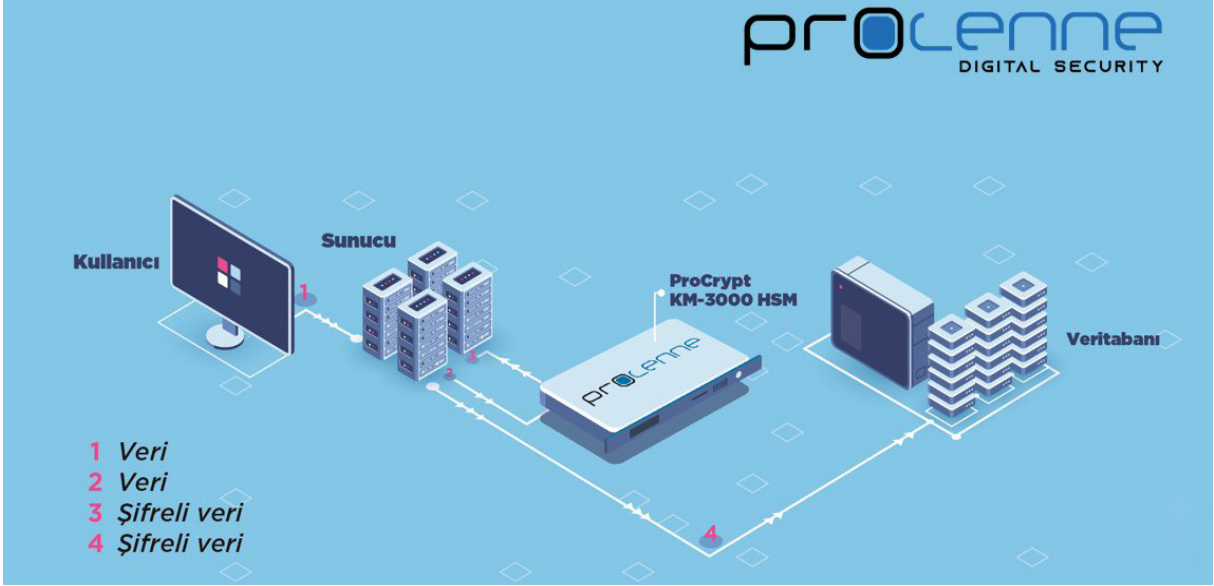
Ülkemizde, maliyetinin yüksek olması ve ulusal olmaması sebebiyle güvenliğin sağlanamayacağı düşüncesiyle dışarıdan alınan kripto cihazlar yerine ilk ulusal kripto cihazı üretilmesi adına 1974 yılında TÜBİTAK tarafından çalışmalara başlandı. Türkiye'de,

özellikle son zamanlarda özel sektörde artan girişimler ve kuruluşların desteğiyle önemli çalışmalar yapılıyor. Biz de Procenne olarak, 2013 yılında "Milli Donanımsal Güvenlik Modülü" projesi ile çıktığımız yolda 5 yıllık Ar-Ge sonucunda Türkiye'nin ilk ve tek ticari Donanımsal Güvenlik Modülü olan ProCrypt ürününü dijital güvenlik pazarına sunduk. Tamamen yerli kaynaklarla yola çıkan bir marka olarak, kısa sürede uluslararası HSM üreticileri arasında yer almayı başardık. Özellikle kişisel verilere yönelik tehditlerin büyük oranda arttığı 2019 yılı, dijital güvenliği tehdit eden kişiler tarafından yapay zekânın daha yoğun kullanıldığı bir yıl oldu. Kamu, finans, sağlık ve enerji gibi sektörlerde yönelik siber saldırılar güvenlik konusunda durumun ne derece kritik olduğunu gösterirken, kamu kurumlarına yönelik siber saldırılar ise ulusal anlamda bilgi güvenliğiyle ilgili ciddi önlemler alınması gerektiğini ortaya koydu. Kimi zaman kullanıcıları kimi zaman da şirketleri ve kamu kurumlarını hedef alan siber saldırılarda Türkiye, en çok saldırı alan ülkeler arasında bulunuyor. Türkiye'nin en çok maruz kaldığı siber saldırılar arasında fidye yazılımları, olta saldırıları, kredi kartı dolandırıcılıkları, DDOS saldırıları ve mobil tehditler yer alıyor.

Ürün ve çözümleriniz hangi sektörlerde ve nasıl dijital dönüşümü sağlamaktadır?

Procenne olarak ileri teknolojilerle geliştirdiğimiz





ürün ve çözümlerimizle dijital güvenlik alanında kısa süre içinde öne çıkan bir şirket olduk. Donanımsal Güvenlik Modülü olan ProCrypt KM-3000 HSM ürünümüz; bankacılık işlemleri, dijital dönüşüm uygulamaları ve genel veri koruma alanında yüksek seviyede güvenlik sunuyor. Donanım tabanlı şifreleme ile yüksek hızlı veri şifreleme, şifre çözme ve diğer kriptografik işlemlere olanak tanıyan ProCrypt KM-3000 HSM, kompakt yapısı ve ölçeklenebilir mi-

2013 yılında “Milli Donanımsal Güvenlik Modülü” projesi ile çıktığımız yolda 5 yıllık Ar-Ge sonucunda Türkiye’nin ilk ve tek ticari Donanımsal Güvenlik Modülü olan ProCrypt ürününü dijital güvenlik pazarına sunduk. Tamamen yerli kaynaklarla yola çıkan bir marka olarak, kısa sürede uluslararası HSM üreticileri arasında yer almayı başardık.

marisi sayesinde her büyüklükteki işletmede kullanılabilir. Sade, kararlı ve güvenli bir çözüm sunan ProCrypt KM-3000 HSM, yaygın olarak kullanılan programlama arayüzleri (API-Application Programming Interface) desteğiyle platformdan bağımsız en-

tegrasyona da imkân sunuyor. ProCrypt KM-3000 HSM; yüksek düzeyde e-posta güvenliği, dosya ve disk güvenliğinin yanı sıra veri tabanı güvenliği de sağlıyor.

Cep telefonları, tabletler, kişisel bilgisayarlar ve IoT cihazları gibi uç noktalarda bulunan yazılımların güvenliğinin sağlanması için Whitebox teknolojisini kullanan uç nokta yazılım güvenlik modülü olan EndCrypt ürünümüz ise kriptografik işlemlerde anahtar gibi gizli bir bilginin açığa çıkarılmasına gerek kalmadan işlemin yapılmasına olanak tanıyor. Uç noktalardaki kriptografik işlemlerde kötü niyetli kişiler tarafından işlemlerin çalışma zamanı, bellek ön izlemesi veya uygulama içerisindeki bilgilerden hareketle anahtar tahmini yapılabilir. Bu noktada devreye giren EndCrypt, anahtarları ihtiyaca özel yeni kodlarla oluşturuyor ve rastgele sayılarla kombine ederek tahmin edilebilirliği ortadan kaldırıyor. EndCrypt ürünümüz, uçtan uca şifreleme özelliği sayesinde güvenli veri transferi ve veri kullanımına imkân tanıyarak IoT iletişimini ve mobil uygulamaları güvenli hale getiriyor.

ProCrypt KM-3000 HSM ve EndCrypt ürünlerimiz, kullanıcıların KVKK uyumluluğunu sağlamalarına katkıda bulunuyor. Bu önemli ürünlerimizin yanı sıra farklı teknolojik çözümlerimizle de dikkat çekiyoruz. Yüksek performanslı, düşük gecikmeli ve ölçeklenebilir API (Application Programming Interface) yönetim platformu olan Apinizer ürünüyle ProCrypt

HSM'in birleşiminden doğan ApiCrypt, birbiriyle konuşan farklı uygulamaların yönetilmesini veri güvenliğini sağlayarak yapıyor. Verilerin güvenli bir şekilde kullanımını, depolanmasını ve transferini mümkün kılan ApiCrypt, dağınık ve bağımsız çözümler yerine birbiriyle tam entegre tek bir çözüm sunuyor. Alanlarında kendilerini kanıtlamış ürünlerin birleşimi olan ApiCrypt, yönetim platformunda Apinizer ürünüyle izlenebilirlik ve yönetilebilirlik sağlarken ProCrypt HSM ürünüyle ise API'ler arası iletilen verinin uçtan uca güvenliğini sağlıyor. Geniş entegrasyon ağı ve kabiliyetiyle dikkat çeken ApiCrypt, ihtiyaçlara uygun hızlı ve esnek çözümler sunuyor. Gerçek anlamda uçtan uca güvenlik sağlayan ApiCrypt, kod seviyesinde bilgi paylaşımıyla güvenliğini üst seviyeye çıkarıyor.

Verinin “Yeni Petrol” olarak tanımlandığı bu dönemde Ar-Ge yatırımlarınız nelerdir?

Kurulduğumuz günden bu yana, dijital güvenlik risklerine ve tehditlerine karşı ürün ve hizmetlerini sürekli geliştiren bir Ar-Ge firması olarak yol alıyoruz. Kendimizi “Türkiye'nin Dijital Güvenlik Firması” olarak konumlandırıyoruz ve İstanbul Üniversitesi Teknopark'ında çağın ihtiyaçlarına uygun dijital güvenlik ürünleri ve çözümleri üretmeye devam ediyoruz. Büyüme hedeflerimizde olduğu gibi Ar-Ge yatırımlarımızda da oldukça iddialıyız ve şu anda ciromuzun yüzde 50'sini Ar-Ge harcamalarına ayırıyoruz.

Eğitim programları ile ilgili hedefleriniz nelerdir?

Eğitime büyük önem veriyor ve bu noktada uzun vadeli çalışmalar yapıyoruz. Üniversitelerle devam eden iş birliklerimiz bulunuyor. Projelerimiz için akademisyenlerden danışmanlık alıyoruz. Çalışanlarımızın akademik ilerleyişini destekliyor ve çalışma saatleri konusunda esneklik tanıyoruz. Aynı zamanda iş başı eğitim programı uyguluyoruz. Savunma Sanayii Başkanlığı tarafından desteklenen, pek çok kamu kuruluşu, özel sektör ve akademi temsilcilerinin katılımlarıyla hayata geçirilen bir oluşum olan Türkiye Siber Güvenlik Kümelenmesi tarafından yürütülen Siber Küme'nin stajyer eşleştirme programına katılıyoruz. Yine Siber Küme'nin eğitimlerine eğitmen desteği sağlıyoruz. Önümüzdeki dönemde de alanında uzman çalışanlarımız tarafından dijital güvenlik gibi niş bir alanda uygulamalı eğitimler vermeye devam edeceğiz. Dijital güvenlik alanında nitelikli uzmanlar yetişmesinin önünü açmak için üniversite iş birlikleri üzerinde de çalışmalar yapacağız.

2019 yılında yüzde 70 büyüyen firmanızın gelecek planları nelerdir?

Kamu alanındaki çalışmalarımıza da devam ederek 2020 yılını yüzde 100 büyümeyle kapatmayı hedefliyoruz. 2020 yılında yurt dışı pazarlara da açılmayı ve uzun vadede global ölçekte daha fazla yer almayı planlıyoruz. **FD**



DOĞA VE
KÜLTÜRLE
VARIZ

BİRLİKTE 30 YIL ÇEKÜL

kadın

GİRİŞİMCİ ÖYKÜLERİ

Sacred7 Travel Kurucu Ortak
Şebnem Akarsu

Tutkumuzu ve işimizi birleştirdik

'Van Gogh'un izinden' diyorsak, tura katılanları ünlü ressamın izlerini sürmek için yaşadığı yerlere, yemek yediği restorana götürüyoruz. Hatta kaldığı akıl hastanesine bile...



Şebnem Akarsu ve Ayşe Kaynarcalı uzun yıllar finans sektöründe çalıştıktan sonra istifa ederek, tutkularını işe dönüştürmüş ve Sacred7 Travel'i hayata geçirmiş iki kadın girişimci. Günümüzdeki tur şirketlerinden farklı olarak kadın ve çocuğu esas alan çeşitli sosyal sorumluluk projelerini de yürüten Sacred7 Travel, 10 yıldır gezginlerle birlikte yollarda ve dünyanın çeşitli yerlerini keşfediyor. Sacred7 Travel Kurucularından Şebnem Akarsu ile seyahat tutkularının işe dönüşüm aşamasını, günlük ve gelecek projelerini konuştuk.

Öncelikle kendinizden bahseder misiniz? Seyahat tutkunuzu nasıl işe dönüştürdünüz?

İkimizde uzun yıllar finans sektöründe çalıştık. En sonunda uluslararası bir bankada üst düzey yöneticiyken istifa edip seyahat şirketimiz Sacred7 Travel'i kurduk. Tutkumuzu ve işimizi birleştirdik diyebiliriz aslında. Bir ortaktan öte gerçekten seni motive eden ve sırtını yaslayabileceğin biriyle bu yola çıkmak çok önemli. İlk yıllar gerçekten çok zorlandık hatta bi-

zim bu işi götürebileceğimize inanmayanlar oldu. Ayakta kalmak için çok çalıştık. Ama en zor zamanlarda bile birbirimize destek olduk ve güvendik. Önce bu yolda bizim vizyonumuza güvenen, bizi bilen tanıdıklarımızı ikna edip, seyahatlere çıktık. Sonra zamanla gördüler ki biz bu işi başarıyoruz. O günden bu yana 10 yıl geçti. Bugün gezginlerimizle birlikte yollardayız ve dünyanın çeşitli yerlerine



Şebnem Akarsu - Ayşe Kaynarcalı

seyahat ediyoruz. Yanımızda olan herkese bir kez daha çok teşekkür ederiz.

Sacred7 Travel nasıl hayata geçti?

İki kadın girişimci olarak kurduğumuz Sacred7 Travel markası, kurumlara ve kişilere özel seyahat programları düzenleyen bir şirket. Bizi farklı ve ayrıcalıklı kılan en temel özelliklerimizi; butik otellerde konaklama, yöresel sofralarda lezzetler, konusunda uzman ve seçkin kültür danışmanları rehberliği ve zengin ve özgün program içerikleri olarak sıralayabiliriz.

Şirketimiz kurulduğundan bu yana, tercihleri Sacred7 olan ve 15.000 kişiye ulaşan seçkin gezginlerimiz ve yaptığımız anketler neticesinde ölçümlenen yüzde 100 oranında müşteri memnuniyetimiz ve referanslarımız çıktığımız yolda bizlere güç veriyor.

Sacred7 Travel olarak ayrıca kadın ve çocuğu esas alan çeşitli sosyal sorumluluk projelerini de yürütmekteyiz.



Misafirleriniz için önceliğiniz nedir?

İstanbul ve çevresinde program ayrıntıları tamamen şirketimize özel, özgün ve farklı gününbirlik programlarımız ile hizmet veriyoruz. Yurtdışında Dünya Kültür Mirası Listesi'nde yer alan çeşitli destinasyonlara özel programlar düzenliyoruz. Hem Türkiye içinde hem de yurt dışında, hangi müzeye gidilecek, nerede kahve içilecek, nerede yemek yenilecek, her şeyi en ince detayına kadar araştırıyor ve misafirlerimize en iyi deneyimi yaşatmaya çalışıyoruz. Sacred7'in önemli bir özelliği de turlarının mutlaka bir konseptinin olması. Örneğin; 'Van Gogh'un izinden' diyorsak, tura katılanları ünlü ressamın izlerini sürmek için yaşadığı yerlere, yemek yediği restorana götürüyoruz. Hatta kaldığı akıl hastanesine bile... Bunlar için hiçbir ekstra ödeme talep etmiyoruz.

Çocuklar için hayata geçirdiğiniz "Ailemle Geziyorum" projenizden bahseder misiniz? Özel konseptli yurtiçi ve yurtdışı turlarınızı anlatır mısınız?

Ailece yollarda olmayı, çeşitli kültürleri tanımayı, başka coğrafyaları keşfetmeyi seviyoruz. Eşim de bir turizm şirketi sahibi. Böyle olunca, çocuklara yaşadıkları şehri, ülkeyi ve dünyayı anlatma hedefi taşıyan bir organizasyonun olmadığını gördük. Hayatın koşuşturması içinde başta AVM olmak üzere çeşitli kapalı alanlara hapsolme ya da her şey dahil sistemli tatillere tanık olduk. Tüm bunlardan sıyrılarak çocuk odaklı kaliteli, eğlendirirken bilgilendiren programların yapılması gerektiğini düşündük. Yaklaşık beş yıl önce de 'yaşadığın şehri tanı' hedefiyle anne-ço-



Sacred7 Travel ile neleri hedefliyorsunuz?

Anadolu kültürü ve tarihine sahip çıkarak ülke tanıtımına katkıda bulunduğumuz başarılı bir marka yaratmanın, bu markayla da 10 yıl içerisinde binlerce insanımıza ulaşmanın mutluluğu içerisindeyiz. Bölgenin en iyi otellerinde konaklıyor, yöresel mutfakların tadına varıyoruz. Programlarımızın her biri kendi içlerinde özgün ve farklı içerikler taşıyorlar. Gezinlerimizin program esnasında ve sonrasında kendilerini herhangi bir tura katılmış olarak hissetmelerini değil, bu yola çıktıkları için hayata dair bir deneyim yaşamış olarak dönmelerini arzu ediyoruz. Bunu sağlarsak bence mutluluk, başarı ve sürdürülebilir olmak kaçınılmaz olacaktır.

cuk gezileriyle ilk adımı attık. Ailelerin yoğun ilgi ve talebi ile karşılaştık. Çok da güzel geri dönüşler aldık. Bu memnuniyetler bizi umutlandırırken, projenin doğruluğunu, gerekliliğini de ortaya çıkardı. Bunun üzerine projenin geliştirilmesine karar verdik. Hem benim kurduğum hem de eşime ait olan iki turizm şirketi el ele vererek, 'Ailemle Geziyorum' markasını oluşturduk. Bu kapsamda da İstanbul programları ile birlikte hem yurt içi hem de yurt dışı rotalarımız oluşturuldu.

“Sanatla Randevu” ise bir diğer ilgi gören projeniz... Seyahat ve sanatı birleştirme fikri nasıl ortaya çıktı?

Sanatla Randevu, sanatın farklı bir ya da birkaç dalını işin içine katarak, biraz da her zamankinden farklı deneyimler veya tatlar sunarak planladığımız bir proje. Yine Türkiye’de ilk ve tek ‘Sanatla Randevu’ projesi kapsamında ‘Sanat iyileştirir, sanat birleştirir’ sözü çerçevesinde sanatın birçok dalında buluşmalar sunan, seyahatler düzenliyoruz.

Sizin en sevdiğiniz rota/rotalar?

Benim için ilk sırada Hindistan gelir. Bu renkli çok

kültürlü ülke, ilk görüşte vazgeçilmezim oldu. Hindistan’ın yanı sıra Moğolistan, Tibet, Ürdün ve Küba’yı sayabilirim. Bu yılın trendlerine gelirsek, bana göre Vietnam Kamboçya, Etiyopya, Japonya, Mısır seyahat listelerin ilk sıralarında yer alır.

İlgi çekici projelerinizden biri de “Müzedeki Gece”. Projenin çıkış hikayesini anlatır mısınız?

Sevgili danışmanımız Saffet Emre Tonguç’un anlatımları eşliğinde 3 senedir düzenlediğimiz ‘Müzedeki Gece – Ayasofya’ en çok ilgi gören etkinliklerimiz arasında yer alıyor. Üç büyük imparatorluğa başkentlik yapmış İstanbul’un en özel mabedi olarak tarihe geçen Ayasofya ancak bu kadar güzel anlatılabiliyordu. Geziye katılanlar kendilerini gece adeta bir masalın içine girmiş gibi hissediyor.

Bununla beraber Türkiye’deki diğer gezi noktalarınız nelerdir?

Türkiye’deki gezi noktalarımız arasında; Büyülü Kadim Şehir Mardin, Tarihin İlk Adımları Şanlıurfa ve Gaziantep, Kültür Mozaiki Antakya, Dr. Elif Çamlıkaya ile Bahar Zamanı Van, Levon Bağış ile Trakya Bağ Rotası, Keşfedilmeyi Bekleyen Tunceli, Gulsha ile Güller Diyarı, Kenan Tamer ile Sagalassos gibi misafirlerimizin hem keyif alabileceği hem de kültür ve sanatla iç içe olabileceği yerler bulunuyor. **FD**



Her hediye ile çifte mutluluk

Bu yılbaşında bir fark yaratın ve yeni yıl hediyelerini LSV Dükkan'dan satın alın.
Lösemili çocuklarımızın annelerinin hazırladığı doğal ürünlerden ya da sanatçılarımızın tasarımlarından birisini seçerek onların tedavilerine katkıda bulunabilirsiniz.



*SATIŞ
*SİPARİŞ
*KARGO



0312 436 34 00

lsvdukkан.com

f t i :lsvdukkан



FİKİR DEĞİRMENİ KURUCUSU BURAK KARTAL

Eğitimlerin sürdürülebilirliği bizler için çok önemli

Yeni eğitim modelinde öğrencilerin kendilerinin keşfedeceği ve bunu aktaracağı, kendi yetkinliklerine göre eğitim alacağı, öğretmeye dayalı değil öğrenmeye dayalı bir eğitimi benimsememiz gerekli. Akademik eğitimi kadar, çocukların kendini keşfedeceği alternatif eğitimlere odaklanmalıyız. Teknoloji ile iç içe olan ve hayallerini tasarlayabilecekleri ortamlar oluşturmamız gerekli.



1 4 yaşında katıldığı Avrupa Birliği projesi ile yeni bir dünya keşfeden Fikir Değirmeni Kurucusu Burak Kartal, gençlerin yetkinliklerini keşfetmelerini sağlamak için ilk Avrupa Birliği projesini 17 yaşında yazdı. Kartal, 8 – 18 yaş aralığında yer alan çocuklara fikir, proje ve iş geliştirme alanlarında eğitim veren bir akademi olan Türkiye'nin ilk bilim odaklı Çocuk ve Genç Girişimcilik Merkezi olan Fikir Değirmeni'ni kurdu.

Nedir Fikir Değirmeni? Hayallerinize giden yolculuğunuzu anlatır mısınız?

Samsun'un Vezirköprü ilçesinde doğdum. İlkokul, ortaokul ve liseyi kendi ilçemde okudum. Benim hikayem 14 yaşında başlıyor. 14 yaşında bir İngilizce öğretmenimin bir "Bir Avrupa Birliği projesi var kim katılmak ister?" demesiyle hayatım değişti. Proje kapsamında ilçemize yurtdışından gençler gelecek, gelen misafirlere kendi kültürümüzü





tantacaktık. 14 yaşında evden okula, okuldan eve giden biriyken yapılan proje ile yeni bir dünyayı keşfettim. Dünyanın yaşadığım ilçeden ibaret olmadığını anladım ve kendimi keşfetmeye başladım. 16 yaşında aynı şekilde bir projeye daha dahil oldum. 17 yaşında Samsun dışına çıkmadan yurtdışına, Letonya ve Litvanya'ya gitme imkanı buldum ve farklı kültürleri keşfettim. İlçemiz küçük olduğu için gençlere yönelik çok fazla imkan yoktu. Benim katıldığım proje hayatıma katkı sağlamıştı. Bende ilçemdeki gençlerin yetkinliklerini keşfetmelerini sağlamak için 17 yaşında ilk Avrupa Birliği projesini yazdım ve kabul edildi. Proje ilçedeki gençler üzerinde bir ilham kaynağı oldu. Gençlerin istedikleri her şeyi yapabileceklerini ve imkansız diye bir şeyin olmadığını gösterme fırsatım oldu. O gün karar verdim. Çocukların ve gençlerin yetkinliklerini keşfedecekleri projeler yapacaktım. Üniversite sınav sonuçlarım açıklandı, istediğim bir üniversiteyi tercih edebiliyorken, babam "Sen polis olacaksın" deyip beni hiç istemediğim bir okula, Trabzon Polis Meslek Yüksek Okulu'na gönderdi. İki yılın sonunda mesleğimden istifa edip farklı bir maceraya atıldım. Emniyet sonrasında neler yapabileceğimi araştırırken bir istatistik gördüm. Her yıl yayınladığı "Çalışan Memnuniyeti" anketiyle iş yaşamının dünya çapındaki mutluluk kaydını

tutan Gallup'un verilerine göre Türkiye'de çalışanların yüzde 85'i iş yerinde mutsuzmuş. Bunun en büyük nedeni ise Türkiye'de gençlerin yetkinliklerini keşfedemeden meslek tercihi yapmalarıydı.

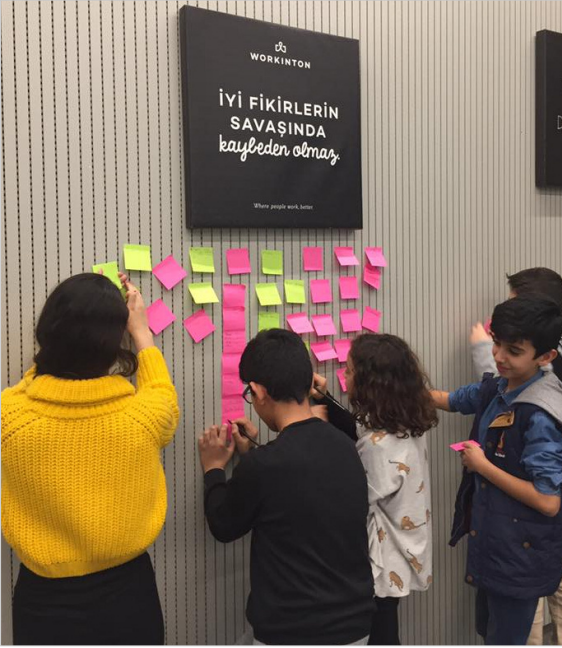
Bu kapsamda yenilikçi, üretim ve geliştirme esaslı Türkiye'nin ilk Çocuk ve Genç Girişimcilik Merkezi olan Fikir Değirmeni'ni kurduk. Çocuk ve Genç Girişimcilik Merkezi, 1 yıl boyunca, hafta sonları 8 – 18 yaş aralığında yer alan çocuklara fikir, proje ve iş geliştirme alanlarında eğitim veren bir akademidir.

Eğitim modeli olarak;

- Girişimcilik esaslı ve üretme/geliştirme odaklı eğitim anlayışı olan,
 - Yaratıcılığın ve hayal etmenin ön planda olduğu,
 - Çocukların yatkın olduğu alana göre eğitim verildiği,
 - Teknolojik altyapıya sahip ve çocukların ilgisini karşılayacak mekan tasarımı olan,
 - Eleştiren değil değiştiren çocuklar yetiştirmeyi amaçlayan eğitim anlayışını benimsemektir.
- Fikir Değirmeni olarak geleceği üreten, keşfeden geleceğin girişimcilerini yetiştiriyoruz.

Sizi çocuklarla çalışmaya iten güç neydi?

Benim hayatımı katıldığım bir proje değiştirdi.



Bende birçok çocuğun hayatını değiştirmek istiyorum. “Bir çocuk değişir, dünya değişir.” Felsefesine çok inanıyorum. Bunun yanında bir ülkenin geleceği çocuklarıdır. Ne kadar iyi eğitim alırlarsa, gelecekte bizleri o kadar ileriye götüreceklerdir. Girişimcilik bilinci çocuk yaşta aşılmalıdır. Küçük yaşta aşılsak tüketen değil, üreten bir nesil yetiştirmiş oluruz. Kendi ihtiyaçlarını karşılayan, tüketen değil üreten bir Türkiye için çocuklarla çalışıyoruz.

Eğitim vereceğiniz çocuklara nasıl ulaşıyorsunuz? Öğrencilerinizi neye göre seçiyorsunuz?

Bizim için her çocuğun içinde keşfedilmeyi bekleyen yeteneği vardır. Fikir Değirmeni’nde araştırarak öğrenen ve kendini deneyimleyerek geliştiren bireyler yetiştirmek esas alınırken, çocukların kendi yeteneklerini keşfetmeleri odak noktasına alındı. Bu kapsamda bütün çocuklara kapımız sonuna kadar açıktır. Hiçbir ayırım gözetmeksizin 8-18 yaş aralığındaki isteyen çocuklarımızı ve gençlerimizi sürece dahil ediyor, yeteneklerini keşfedip, kendi alanıyla ilgili iş modellerini geliştirmesini sağlıyoruz. Fikirdeğirmeni.com üzerinden başvuruları alıyoruz. Başvurular dönemlik olarak ilerliyor.

Tırtıl, Koza ve Kelebek olmak üzere üç evreden oluşan akademi eğitiminiz var. Bu evrelerden bahsedermisiniz?

Çocuklar akademi eğitimi boyunca fikir, proje ve iş geliştirme alanlarında eğitim almaktadır. Eğitimin sonunda edindikleri bilgiler ile somut projeler ve iş modelleri ortaya koyan çocuklar, bilimsel, yaratıcı ve sorunlara çözüm odaklı yaklaşan bireyler olma yolunda ilk adımlarını atıyor. Akademi eğitimimiz 1 yıl boyunca hafta sonları 3 saatten oluşan eğitimlerden oluşmaktadır. Tırtıl, Koza ve Kelebek olmak üzere 3 evreden oluşan bir eğitimimiz var. Bu evrelerde;

Tırtıl Evresi: Tırtıl evresinin derslerinde çocukların fikir geliştirmesine, kendilerini rahatça ifade edebilmesine ve problemlere çözüm odaklı yaklaşmasına katkı sağlayacak dersler verilmektedir.

Koza Evresi: Koza evresinin derslerinde çocukların geliştirdiği fikirlerin hayata geçirilmesini sağlayacak teknoloji tabanlı proje geliştirme dersleri verilmektedir. Çocukların geliştirdiği projelerin hayata geçirilmesi amaçlanmaktadır.

Kelebek Evresi: Kelebek evresi derslerinde çocukların sürdürülebilir ve sorunlara çözüm odaklı yaklaşan kendi iş modellerini geliştirmesini

Online Çocuk Girişimcilik Platformu

Fikir Değirmeni olarak daha çok çocuğa ulaşabilmek için Türkiye’nin ilk bilim odaklı Online Çocuk Girişimcilik Platformu’nu kurduk. Bu platformda hikayeleştirilmiş eğitim içeriği ile 8 – 13 yaş aralığındaki çocuklarımıza fikir geliştirme, iş geliştirme, yazılım, maker eğitimi gibi birçok alanda eğitim vererek geleceğin girişimcilerini yetiştiriyoruz. Eğitimlerimizi eğitim uzmanları tarafından geliştirilen kuklalar tarafından vermekteyiz. İnteraktif olarak sunmuş olduğumuz bu platformda online derslerin yanında öğrencilere uzaktan gerçekleştirebileceği görevler veriyoruz. Online üzerinden canlı etkinlikler organize ediyoruz. Hedefimiz tüm çocuklara girişimcilik bilincini aşılamak.



sağlayacak eğitimler verilmektedir. Çocuklar iş modellerinin prototipini çıkarmasına ve hayata geçirmesine yönelik kapsamlı eğitimler alıyor.

Bir yıl boyunca bu üç evreyi tamamlayan çocukların sonraki aşaması ne oluyor?

Fikir Değirmeni olarak verdiğimiz eğitimlerin sürdürülebilirliği bizler için çok önemlidir. Öğrencilerimizdeki oluşturduğumuz değişimin devamlılığını ve üretme, geliştirme odaklı düşünleri ile yeni projeler geliştirmeleri sağlamak eğitim sonrasında Kuluçka Eğitimi'ne dahil etmekteyiz. Kuluçka Eğitimi'nde, öğrencilerin geliştirdikleri şirketlerin devamlılığını sağlamak ve Türkiye geneline ulaşabilmelerini sağlamak için gerekli olan tüm destek Fikir Değirmeni tarafından sağlanmaktadır. Bu destekler; Ofis Desteği, Mentoring Desteği, Yatırım Desteği, Eğitim Desteği

Türk eğitim sistemini nasıl değerlendiriyorsunuz? Eğitim sistemimiz için önerileriniz neler olur?

Maalesef ki Türkiye'de çağımızın gerisinde kalmış bir eğitim modelini uyguluyoruz. 21. yüzyılın yetkinliklerinden uzak, ezber ve sınav odaklı, öğrencilerin yetkinliklerini keşfedemeyen bir eğitim ile sürecimizi ilerletmekteyiz. Teknolojiyi tam anlamıyla eğitime dahil edememiş durumdayız.

Yeni eğitim modelinde öğrencilerin kendilerinin keşfedeceği ve bunu aktaracağı, kendi yetkinliklerine göre eğitim alacağı, öğretmeye dayalı değil öğrenmeye dayalı bir eğitimi benimsememiz gerekli. Akademik eğitimi kadar, çocukların kendini keşfedeceği alternatif eğitimlere odaklanmalıyız. Teknoloji ile iç içe olan ve hayallerini tasarlayabilecekleri ortamlar oluşturmamız gerekli. Tek düze algıdan çıkmamız gerekli. 40 dakika ders işleniyorsa 10 dakikasını öğretmenin aktaracağı, 30 dakikasını öğrencinin grup çalışmalarıyla kendisinin keşfedeceği modellerin olması gerekli.

Son olarak bence eğitimimizin en büyük hatası 3 yanlışın 1 doğruyu götürmesi. Biz okulda çocuklara yanlış yapmamayı öğretiyoruz. Yanlışın kötü bir şey olduğunu anlatıyoruz. Fakat gerçek hayatı yanlış yaparak öğreniriz. Yanlışlarımızdan çıkardığımız doğrular bizleri gerçek hayata kazandırır. Gerçek hayatta yapmış olduğumuz 1 yanlış bizlere 3 doğru kazandırır...

Bu doğrultuda ailelere ne öneriyorsunuz?

Günümüzde en büyük problem aile içi iletişim. Ekonomik şartlardan dolayı artık anne ve babada çalışmak zorunda kalıyor. Bu süreçte çocuk ve ailenin verimli vakit geçirecekleri zaman çok kısıtlı kalıyor. Ebeveynlerin yoğun tempo noktasında çocuklar ile iletişimleri eksik kalıyor. Çocuk kendini



öncelikle ailede keşfeder. Ailede iletişim ne kadar güçlü olursa çocuklardaki yetkinliklerini keşfetme noktası daha hızlı olur. Çocuklarınızı dinleyin. Fikirlerini dinleyin, yön verin. Yapmak istediklerinde özgür bırakın. Kısıtlayıcı olmayın. Yaşayarak öğrenmesini sağlayın. Çocuklarınızın gerçek hayatı tanımalarına imkan sağlayın. Yanlış yapmalarına izin verin. Çünkü hayatı yanlış yaparak öğrenecekler.

Geçtiğimiz günlerde Monster Notebook ile Kidathon Projesini gerçekleştirdiniz. Nasıl bir projeydi, proje sonunda kaç çocuğun hayatına dokundunuz?

20. yüzyılın son çeyreğindeki, baş döndürücü teknolojik gelişmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Günümüzde işletmeler, teknolojiyi işlerine dahil etmedikleri sürece başarılı olamamaktadır. İnsanların hayatını kolaylaştıracak, yenilikçi, yaratıcı, inovatif fikirler daha da önem kazandı. Şu anki kullanılan teknoloji artık yerine ileri derece yapay zekalara, robotlara, sınırları zorlayan ulaşım araçlarına bırakacak. Bu süreçleri kurgulayacak, hayal edip hayata geçireceklerse hiç şüphesiz teknoloji ile iç içe büyüyen Z kuşağı olacaktır. Bu kapsamda Monster Notebook ile teknolojiyle iç içe büyüyen, yenilikçi, yaratıcı, inovatif düşünen çocukların ve gençlerin şirketlere gelecek odaklı fikirler üretmesini sağlayacak tersine mentorluk odaklı çalışma olan Fikir Değirmeni Kidathon Programını hazırladık. Bu programda 8 – 18 yaş aralığındaki bireyler, şirketlerin belirledikleri bir

konuda 48 saat boyunca yenilikçi, yaratıcı ve inovatif fikirler geliştirip, şirketin üst düzey yönetimine sunmaktadır. Kidathon programında amacımız geleceğin şirketlerini, geleceğin müşterilerinin oluşturmasını sağlamaktır.

İlk olarak Monster Notebook ile “Geleceğin Girişimcileri Şimdinin Şirketlerini Tasarlıyor” etkinliği düzenledik. Etkinlik kapsamında 8-18 yaş aralığında bulunan 45 kişilik katılımcı Monster Notebook şirketine hayalleri ve fikirleri ile tersine mentorluk yaptılar. 20-22 Ocak tarihlerinde Fikir Değirmeni Çocuk ve Genç Girişim Üssü’nde düzenlenen etkinlikte katılımcılar, çocuklara uygun ESpor oyunu tasarladılar. Etkinliğin ilk 2 günü ürün tasarlama ve geliştirme üzerine oldu ve son gün jüri sunumu yapıldı. 48 saat boyunca süren etkinlikte öğrenciler ofis içerisinde konaklayıp hackathon tarzı etkinlik yaptı. Birinci ve ikinciye Monster Notebook tarafından ödüller verildi. Şu anda çıkan iş modellerinin hayata geçirilmesi için çalışmalar başladı.

Önümüzdeki günlerde başka firmalar ile gerçekleştireceğiniz yeni projeler var mı?

Monster Notebook ile Kidathon programın daha çok çocuğa ulaşması için farklı çalışmalar planlıyoruz. Bu programı Anadolu’ya taşıyoruz. Ayrıca, 10.000 öğrenciye girişimcilik semineri verip, ilk fikirlerini geliştirecekleri bir program üzerine çalışıyoruz. Daha çok çocuğun girişimcilikle buluşması için çalışmalar planlamaktayız. **FD**

İŞ DÜNYASI NE GİYMELİ?

MM



DA

“Hayalimdeki kadın silüeti bazen geçmişte yaşıyor bazen anı yaşıyor ve yaşatıyor. Bazen dünya kültürlerinin içinde, bazen bir şehrin gölgesinde kimi zaman çok içimizde.”



Moda tasarımcısı ve marka danışmanı olan Sevcan Bakır, çocuk yaşlardan gelen moda ilgisini, takip ettiği Runway Show'ları mesleği haline getirerek "Sevcan Bakır" markasını kurdu. Tasarımcı kimliğinin yanı sıra birçok büyük firmaya da marka danışmanlığı yapan Bakır, "Önümüzdeki birkaç ay içerisinde gerçekleştireceğimiz Ortadoğu pazarında başlattığımız bir projemiz var. Farklı pazar arayışında olan birçok ulusal ve uluslararası penetrasyondaki markayı bir araya getirmeye hazırlanıyoruz" diyor.

Kariyer yolculuğunuzdan kısaca bahsedebilir misiniz?

Çocuk yaşlardan itibaren moda bir ilgim vardı. Dünyaca ünlü markaların Runway Show'larını izler koleksiyonlarını takip ederdim. Eğitimim de bu yönde gerçekleşti. Önce Güzel Sanatlar Moda Tekstil Tasarımı ardından da Marka Yönetimi eğitimimi tamamlayarak kariyerime başladım. İlk olarak kendime inandım ve kurucusu olduğum "Sevcan Bakır" markasını kurdum. Kendine özgün tasarımlarımla hikayeler yaratıp koleksiyon çıkartmaya başladım.

Firmanızın marka konumlandırması/ markalaşma konusunda ne gibi çalışmalar yapıyorsunuz?

Dünya kültürlerinde yer alması ve kalıcı bir imza olması adına çalışmalar yapıyorum.

Yeni sezon koleksiyonunuzda bizleri neler bekliyor?

Yeni koleksiyonumda Eski İstanbul ve Dünya kültürleri vurgusu olacak. 1950'ler, 1960'lar farklı materyallerin kum saati formunda hatlarda birleşmesi, gizemli çizgilerin altında yatan cazibe.

Tasarım kimliğinizin yanı sıra birçok büyük firmaya marka danışmanlığı da yapıyorsunuz. Firmaların ihracat kapılarına destek sağlıyorsunuz. Bu da size yurtdışı pazar hakimiyeti sağlıyor. Markanız için yurtdışı planlarınızda neler var?

Evet. Bu benim ayrıca zevk aldığım bir yönüm. Bu işin sanatını biliyorsunuz; bunun pazarına da hakim olup önem vermelisiniz. Türkiye pazarında etkili pasta dilimlerine sahip markalara danışmanlık veren bir şirketim var. Tamamen bunun üzerine kurulmuş bir sistemimiz var. Markaların tasarım ve koleksiyon sürecinden; üretim, materyal ve etkili pazarlara yerleşme süreci tarafımızdan takip ediliyor. Ulusal ve uluslararası penetrasyonda hizmet veren bir sistem kurduk. Türkiye'deki markaları yurt dışı pazarında yurt dışı pazarındakileri de Türkiye pazarında konumlandırıyoruz. "Sevcan Bakır" markası zaten yurt dışında çeşitli pazarlarda yer aldı. Yeni koleksiyonda uluslararası pazarda yerini almaya devam edecek.





Önümüzdeki birkaç ay içerisinde gerçekleştireceğimiz Ortadoğu pazarında başlattığımız bir projemiz var. Farklı pazar arayışında olan birçok ulusal ve uluslararası penetrasyondaki markayı bir araya getirmeye hazırlanıyoruz. Senede altı kez bu olanağı sağlayarak markaların markalaşma sürecine katkı sağlayacağız. İlk olarak Ortadoğu'dan başlıyoruz. Ardından dünyanın başka noktalarında bu içeriği geliştirerek devam edeceğiz.

“Vagon Türkiye” projesinin kurucusu ve creative direktörüsünüz. Bize biraz projeden, projenin hedeflerinden ve rakiplerinden ayrıştığı noktalardan bahsedermisiniz?

“Vagon Türkiye” benim çocukluk yıllarımda beni heyecanlandıran Runway Show’ları izlerken kurduğum bir hayaldi. Gerçekleşme zamanı geldi. Bende bunun için çalışmalarımı sürdürüyorum. Türkiye’de gerçekleşen moda haftalarından daha kapsamlı Avrupa standartlarında gerçekleşecek bir platform kurguladık ve içeriklerini geliştirdik. Modanın gerçek anlamda aracı olduğu bir hikaye kurguladık. Fashion Show’un içerisinde ciddi bir pazar yarattık. Hazır giyim ve haute couture alanında ilerleyen bir markanın markalaşma sürecinde doğru beslenmek adına neye ihtiyacı var ise hepsi platformun içerisinde mevcut olacak. İçerik çok detaylı. Aynı zamanda dijital dünyayı selamlamaya hazırlandığımız şu dönemde

Türkiye’nin modayla teknolojinin birleştiği dijital moda platformunu da Zorlu PSM’de yakında sizlerle paylaşılıyor olacağız.

Home office çalışma son günlerde oldukça revaçta. Birçok görüşme online üzerinden canlı yayınlarla gerçekleşiyor. Uzmanlar bu süreçte psikolojik bakımdan olumsuz etki olmaması adına kıyafetlerimize özen göstermemiz gerektiğini vurguluyor. Sizin home office stil önerileriniz nelerdir?

Çoğu insan ev içerisinde pijamaları ya da gündelik kıyafetleriyle iş başında oturmayı tercih ediyor. Bu süreçte enerjinizi yükseltecek renklerin olduğu farklı stillerle kendinize bir kombin yaratabilirsiniz. Kıvrımsız parçalar ve kanvas pantolonlar kullanın.

Sizin için moda?

Moda kesinlikle devrimdir. Senede iki defa gerçekleşen gerçekleştikçe de geçmişle günümüzü harmanlayan ve güzelleşen bir devrimdir.

Tasarımlarınızda ilham aldığınız unsurlar?

Hayalimdeki kadın silüeti bazen geçmişte yaşıyor bazen anı yaşıyor ve yaşıyor. Bazen dünya kültürlerinin içinde, bazen bir şehrin gölgesinde kimi zaman çok içimizde.

İlham aldığınız, takip etmekten keyif aldığınız modacılar?

Çizgisini beğendiğim tasarımcılar var tabii ki. Benim en çok beğendiğim Yves Saint Laurent çizgisi ve sıradışı hikayesinde bütünleştiği imzası.

Gardırobunuzda vazgeçemediğiniz renkler ve parçalar?

Özgüvenli güçlü renkleri seviyorum. Ancak siyah benim olmazsa olmazım. Günlük yaşantımda ruhuma göre giyinmeyi seviyorum. Maskülen çizgilerin arasında yatan dişilik beni yansıtıyor.

Okuyucularımıza doğru giyinme için verebileceğiniz üç tavsiye?

Vücudunuza iyi tanıyarak parçalarınızı seçin. Temel kıyafetlerinize önem verin. Sadeleşin. Sadeleşerek de hafızalarda yer edinebilirsiniz.

Hayat mottunuz?

Üretmek ve dünya modasının ihtiyaçlarına yön vermek. **FD**

CORONA GÜNLERİ SONRASI GEZİ PROGRAMLARI

Bizim için Kıbrıs, Girne'deki Alagadi plajında bahar aylarında seyretme olanağı bulduğumuz caretta caretta'lardır. Balıklarının tadını hala unutamadığımız Yeni Dalga'daki "Mardinli'nin Yeri", romantik Girne Limanı, Ünal kardeşin Acapulco'su, butik Riverside Oteli'nin bahçesindeki ağaçlarda gördüğümüz nadir bulunan kuafa meyvesi, Magosa'daki Lala Mustafa Paşa Camii'nin bahçesindeki cümbez ağacı, Beylerbeyi (Bellapais) köyündeki eşi benzeri bulunmaz ünlü gotik manastırın bahçesindeki kahvenin sahibi güleç yüzlü Rafet dayıdır.



ÜMRAN
KUMCUOĞLU

umran@kumcuoglu.org

.....



İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra doğmuş ve 68'liler Kuşağı olarak da bilinen bizim jenerasyon yaşamımız süresince pek çok yenilik görmüş, yaşamımızı kolaylaştıran pek çok yenilikle tanışmıştık. Torunlarım bugün okula giderken okulun servis araçlarını kullanıyorlar. Oysa yıllar önce subay olan babamın Afyon'daki görevi sırasında ilkokulun birinci ve ikinci sınıflarına kardeşimle beraber iki atın çektiği faytonla gidip gelirdik. Evimize ilk buzdolabı Adana'ya tayin olduğumuzda girmişti. Daha önceleri tel dolabı kullanırdık ve yemeklerin bozulmaması için çuvala sarılı olarak satılan kalıp buzlardan alırdık. Dört aylık yaz tatilimizi geçirmek için geldiğimiz İstanbul'da anneannemin Rumelihisarı Kaleiçi'ndeki evinde kalırdık. Evde kullanılan su emirerimiz tarafından sahildeki ana caddenin kenarındaki çeşmeden kovalarla üst kalenin yanındaki evimize taşınırdı. Kaleiçi'ndeki evlerin istimlak edilmesinin ardından anneanneler yine Rumelihisarı'nda yaşamaya devam ettiler. Evde çeşmelerden akan Terkos suyu içilirdi. Tekerlekli arabaların üzerine yaydıkları sebze ve meyveleri bağıra çağıra satardı sokak satıcıları. Yoğurtçular omuzlarında taşıdıkları terazi şeklindeki kaplarda yoğurt, sütçüler de güğümlerle süt satarlardı. Kış geceleri evimizin kapısını çalan bozacıları hiç geri çevirmezdik. Evdeki kapkacağı kalaylayan Romen kadınlar, kova ve benzeri plastik mutfak eşyaları satan sokak satıcıları vardı hayatımızda.

Emirgan Orta Okulu'na giderken siyah fitilli çorap ve lacivert kasket giyerdik. Sonra 1960 İhtilali oldu. Babam Ankara'ya tayin oldu. Ben de lise ve üniversite eğitimim için Ankara'ya gittim. İyi bir okul olmasına karşın Ankara Kız Lisesi'nde gelişmiş laboratuvar olanaklarından

yoksunduk. Okula giderken tepelerinden aldıkları elektrikle çalışan ve zaman zaman antenleri düşen trolleybüslere binerdik. Evlerde telefon vardı, ancak PTT'ye sabah yazdığımız telefon konuşmalarını ancak akşamları yapabiliydik. Teknik Üniversite'nin deneme yayını yaptığı ve babamın görevli olarak gittiği Almanya'dan dönerken aldığı televizyon ben üniversiteye başladığım yıl evimize katılmıştı.

Bizim jenerasyon yüksek teknoloji ile oldukça geç tanıştı. Dünyanın iyi üniversiteleri arasında kabul edilen ODTÜ'de bilgisayar dersini ancak son sınıfta görebildik. 1970 yılında ders yaptığımız bilgisayarlar küçük bir oda büyüklüğündeydi. Çalışma hayatımın başladığı günlerde bankalarda elle çevirdiğimizde zil çala çala çalışan facit hesap makinelerini kullanırdık. Cep telefonları hayatımıza ancak 2000'li yıllarda girdi. WhatsApp, Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Google, Yandex gibi kavramlarla yeni tanıştık. Ama yine de elimizden geldiğince teknolojiyi takip etmeye çalışıyoruz. Üniversitelerin veya benzeri eğitim kurumlarının düzenlediği sertifika programları ve derslere devam

Önümüzdeki yaz ve sonbahar aylarında gitmek için Akdeniz'deki bir başka küçük ada olan Malta'yı da önerebilirim sizlere. Biz üç yıl önce Mayıs ayında adaya gittiğimizde her yer akasya, leylak ve mor salkımlı kokuyordu. Elmalar ve kirazlar ile pembe ve beyaz manolyalar çiçeklerini dökmüş yaprağa dönmüşlerdi bile. Katmerli sardunyalılar ve begonyalar beyaz boyalı Akdeniz evlerinin ya da Malta taşından yapılmış adaya özgü iki katlı cumbalı evlerin balkonlarını, cubbalarını veya pencere pervazlarını süslüyordu.

ediyor, dijital dünyayla tanışıyor, sahip olduğumuz akıllı aletlerin fonksiyonlarını öğreniyor, bu aletlerle ne gibi yeni şeyler yapabileceğimizi keşfediyoruz.

Bizim jenerasyon en sonunda coronavirüsle de tanıştı. Bilindiği gibi, insanlık tarihinin seyrini değiştiren salgınlarda büyük kayıplar verildi. Tıbbın



günümüzdeki kadar gelişmemiş olması ve karantina olanaklarının yetersizliği milyonlarca insanın ölümlüyle sonuçlanan veba, İspanyol nezlesi, kolera, Hong Kong gribi, çiçek gibi büyük salgınlara yol açmıştı. Belki de bu salgınlara yaşamamış olmamız sebebiyle coronavirüs ile karşılaşınca şeytan çarpmışa döndük. Bizim jenerasyon yani 65+ yaş grubu "yaşlı" olarak kabul edilip evlerde gönülsüz(!) karantinaya tabi tutulduk. Ne yapacağımızı bilemedik, gücendik, kızdık, isyan ettik. Evde vakit geçmek bilmedi. Zaman zaman ümitsizliğe kapılsak, bu salgından sağ çıkamayız diye düşünsük de galiba yeni normale alışmak zorundayız. Artık hiçbir şey eskisi gibi olmayacak gibi.

Mart ayının ortalarında başlayan corona salgını iki ay boyunca artarak devam etti. ABD, İspanya ve İngiltere'den sonra Mayıs ortalarında Brezilya, Peru, Şili ve Meksika'da büyük kayıplara yol açtı. Mart ve Nisan aylarında yükselen bir seyir izledikten sonra salgın Mayıs ayında Avrupa'da ve ülkemizde nispeten kontrol altına alınmış gibi görünüyor. Her ülkede normalleşme kararları alınmaya başladı. Ancak, maske takma ve zorunlu mesafe bırakma kurallarını ihmal edersek başımıza neler geleceğini bilmiyoruz. Salgının ikinci, üçüncü dalgalarından bahsediliyor. Aşı bulunacak mı ya da aşı olma olanağına kavuşabilecek miyiz? Salgın sonrası hayatımız nasıl olacak? İnsanlar tatile çıkabilecekler mi? Bu soruların cevapları henüz belli değil. Corona sonrası gelişmeleri hep birlikte yaşayıp göreceğiz.

Bizim jenerasyonun teknoloji konusunda yaşadığı



eksiklikleri ve gündemimizin ana konusu coronavirüsle ilgili görüşlerimizi sizlerle paylaştıktan sonra şimdi elimizdeki veriler çerçevesinde önümüzdeki yaz aylarında gerçekleştirmeyi düşündüğümüz turizm projelerine bakabilir, ileriye dönük gezi plan ve programlarımızı yapabiliriz diye düşünüyorum.

Corona günleri sonrası için önerebileceğim bir adres; doğal, tarihsel ve kültürel özelliklerinin yanı sıra özgün mimari dokusuyla da Dünya Mirası değerlerinden biri olarak UNESCO'ya aday gösterilmiş evleriyle ünlü Kemaliye. Kemaliye evleri, mimarisinde yerel kültür öğeleri barındıran ancak planlanması, düzeni ve strüktür özellikleri ile Osmanlı döneminin geliştirdiği kentsel konut geleneğinin özgün örnekleri arasında yer alıyor. Hem sokaklarında dolaşarak hem de birkaç tanesinin içini gezerek gördüğümüz, dış cephelerinin bir bölümü ahşap kaplı, vitraylı pencereli ve güzel cumbaları olan Kemaliye evlerine hayran kalmıştık.

Kemaliye'de iki gün kalıp dünyanın ikinci büyük kanyonu olan Karanlık Kanyonu ve yakın dostumuz doğa aşığı bilim adamı Ali Demirsoy'un Doğa Müzesi'ni gezdikten sonra önce otobüsle Kemah'a oradan bir şaheser olan Ulu Camii görmek üzere trenle Divriği'ye gittik. Anadolu Selçuklu Devleti'ne bağlı Mengücek Beyliği şahı tarafından 1228 yılında inşa edilmeye başlanan yapı topluluğu cami, darülşifa ve türbeden meydana gelen bir külliye. Bu büyüleyici eseri anlatırken Evliya Çelebi "methinde diller kısır,

kalem kıraktır" diyor. Kesme taştan örülmüş duvarlarının yalnlığının aksine birer şaheser olan taş kapılar zengin bir taş işçiliğiyle bezenmiş. İnsan seyretmeye doyamıyor. Hakkında pek çok kitap yazılmış. Güzelliği anlatılır gibi değil. Mutlaka gidilip görülmesi gerek. Bu yüzden corona sonrası seyahate gitmeyi düşünen arkadaş ve eşe dosta tavsiye edebileceğimiz bir adrestir Kemaliye ve Divriği.

Önerebileceğim bir diğer adres Doğu'nun kültür başkenti olan Kars olabilir. Bu güzel kente mümkünse kış aylarında gidilmesini, özellikle donmuş Çıldır Gölü üzerinde kızak keyfi yapılmasını, Ani Harabe-



leri'nin ziyaret edilmesini tavsiye ediyorum. Biz Kars'a Fest Turizm'in düzenlediği Doğu Ekspresi turuyla gittik. Hem yataklı tren yolculuğu hem de tren yolu güzergahı çok güzeldi. Gün boyu karlar altındaki Anadolu'yu seyrettik. Önceden ısmarladığımız Çağ kebabının Erzurum'da trene yetiştirilmesine şahit olduk. Geçmişte Bagratlı Krallığı'na ve Kafkas Cumhuriyeti'ne başkentlik yapmış, nice medeniyetlere beşiklik etmiş serhat şehri Kars'ı cadde cadde sokak sokak gezip dolaştık. Isı -18 derece idi, seyahat boyunca epeyce üşüdük. Ama hastalanmadan evimize geri döndük.

Kars 1877-78 Osmanlı Rus Savaşı'ndan sonra 40 yıl süreyle Rus egemenliği altında yaşamış. Ruslar, bir imar çalışması başlatıp Baltık Denizi kıyısında uygulanan mimari anlayışı Kars'a da taşıyarak Hollanda'dan getirdikleri mühendislerle şehri inşa ettirmiş. Düzgün kesme bazalt taşından yapılmış binalar genelde iki katlı olup giriş cepheleri yalancı sütunlar ve bordür kabartma taşlarla süslü. Kars'ta kaldığımız sürede, iki gece kaldığımız Katerina Sarayı başta olmak üzere, defterdarlık, Emniyet Müdürlüğü, Sular İdaresi, Kent Konseyi, Azebeycan Konsolosluk Binası, Fethiye Camii (Aleksander Nevski Kilisesi), Hekimevi, Kars Arkeoloji Müzesi ve Kümbet Camii'ni gezip dolaştık. Kaz etini tattık, Kars'a özgü diğer yemeklerden ve peynirlerden yedik. Hatta dönerken epeyce peynir taşıdık evlerimize.

Okurlara, 1980'li yılların sonuna doğru beş yıl süreyle büyükelçi olarak görev yaptığımız Kıbrıs'a gitmelerini de önerebilirim. Kıbrıs, Türkiye açısından stratejik önemi olan bir Yeşilada olmaktan çok ötedir bizim için. Bizim için Kıbrıs, Girne'deki Alagadi plajında bahar aylarında seyretme olanağı bulduğumuz caretta caretta'lardır. Gidip dalından kendi ellerimizle meyve kopardığımız Güzelyurt'taki portakal bahçeleridir. Balıklarının tadını hala unutamadığımız Yeni Dalga'daki "Mardinli'nin Yeri", romantik Girne Limanı, Ünal kardeşin Acapulco'su, butik Riverside Otel'i'nin bahçesindeki ağaçlarda gördüğümüz nadir bulunan kuafa meyvesi, Magosa'daki Lala Mustafa Paşa Camii'nin bahçesindeki cümbez ağacı, Beylerbeyi (Bellapais) köyündeki eşi benzeri bulunmaz ünlü gotik manastırın bahçesindeki kahvenin sahibi güleç yüzlü Rafet dayıdır. Diğer bir deyişle, Kıbrıs bizim için acısıyla tatlısıyla koklamaktan hiç bıkmaya çağımız bir anılar buketidir.

Kıbrıs seyahatlerimizde, Lefkoşa'da surlar içindeki Selimiye Mahallesi'ni, Çarşı Mahallesi'ndeki Büyük Hanı, 1571 yılında camiye dönüştürülen gotik sanatın eşsiz örneklerinden biri olan Selimiye Camii'ni, bugün Etnografya Müzesi olarak kullanılan Derviş Paşa Konağını, Arap Ahmet Mahallesi'ni, Sarayöntü mevkiinde bugün mahkeme olarak kullanılan Lüzinyan Kraliyet Sarayı'nı, Venedik Sütunu'nu, cephelelerinde hala mermilerin izini ve bombaların





tahribatını taşıyan taş evler mahallesi Köşklü Çiflik'i gezer, tampon bölgedeki Ledra Palas'ın resimlerini çekeriz.

Girne tarafındaki Bellapais köyüne gidip defalarca klasik müzik konserleri organize ettiğimiz Bellapais Manastırı'nı ziyaret eder, Kibele'de Kıbrıs'a özgü yemeklerden yeriz. Daha sonra çoğunlukla yabancıların yaşadığı Karmi (Karaman) köyüne gider aşağılardaki Girne'ye bir de oradan bakarız. Hava açıksa Toros'lara el sallarız. Kıbrıs böyle bir yazının birkaç paragrafıyla anlatılır gibi değildir. Her zaman müstakil bir yazı konusu olmayı hak eder. Corona sona erer, başka diyarlara gitme olanağı bulursak Kıbrıs'a gider, uzun uzun anlatırım adayı sizlere. Ama bence fırsat yaratıp siz de gidin Kıbrıs'a. Emim bu güzel adayı çok seveceksiniz.

Önümüzdeki yaz ve sonbahar aylarında gitmek için Akdeniz'deki bir başka küçük ada olan Malta'yı da önerebilirim sizlere. Biz üç yıl önce Mayıs ayında adaya gittiğimizde her yer akasya, leylak ve mor salkı kokuyordu. Elmalar ve kirazlar ile pembe ve beyaz manolyalar çiçeklerini dökmüş yaprağa dönmüşlerdi bile. Katmerli sardunyalı ve begonyalar beyaz boyalı Akdeniz evlerinin ya da Malta taşından yapılmış adaya özgü iki katlı cumbalı evlerin balkonlarını, cubbalarını veya pencere pervazlarını süslüyordu. Adada 400 kilise ve şapel vardı. St. John Katedrali gerçekten görmeye değer bir eserdi.

Adanın başkenti olan Valetta on altıncı asırda meşhur Osmanlı kuşatmasının ardından inşa edilmiş, dikkate değer mimari özelliklere sahip bir şehir. Grande Master's Palace adanın en büyük ve en görkemli sarayı. Sarayın taş duvarlarına on sekizinci asırda renkli ahşap cumbalar ilave edilmiş. Barok stili binadaki taş işçiliği, binanın cephesindeki farklı pencere örnekleri, balkonlardaki ve çatı kenarındaki mermer heykeller bile Malta'ya gitmemizi zorunlu hale getiriyor bence.

Yazımı bir nehir turu yapmayı önererek bitirmek isterim. Nehir turlarıyla Avrupa'nın pek çok şehrini görmek mümkündür. Biz iki yıl üst üste Tuna ve Ren nehirlerinde geziler yapmıştık. Aslında nehir turları çok yorucu değildir. İsterseniz hep gemide kalabilirsiniz. İsterseniz geminin yanaştığı limanları gezersiniz. Tarih boyunca kıyılarında kurulmuş kentlere hayat vermiş olan nehirler turizm açısından önemlidir. Tuna Nehri üzerinde yaptığımız dokuz günlük geze Osmanlı İmparatorluğu için büyük önem taşıyan Karlofça Antlaşması'nın imzalandığı Karlovci kasabasını, Mohaç, Peç, Zigatvar gibi tarihi mekanları, Belgrad, Budapeşte, Viyana gibi ünlü turistik merkezleri dolaşmış; sekiz günlük Ren nehri gezimizde ise Amsterdam, Köln, Rudesheim, Koblenz, Mainz, Strazburg ve Basel gibi Avrupa'nın önemli merkezlerini gezmiştik. Coronavirüs ortaya çıkmasaydı Mayıs ayında biz yine bir nehir turu yapacak, bu kez Kuzey Fransa sahillerine gidecektik. Kısmet olmadı. Ama kim bilir belki de sonbahar aylarında bir başka coğrafyaya bir başka nehir turu yapabiliriz. Siz de bizimle birlikte gelmek ister misiniz? **FD**



Finans Dünyası Turkcell Dergilik'te!



<https://dergilik.app/FinansDunyasi>



finansdunyasi



finansdunyasi



finansdünyasıdergisi

www.finansdunyasi.com.tr