

**KOBİ**

**Garanti BBVA**  
Geleceğin fırsatları sizinle

# GİRİŞİM

EKONOMİST DERGİSİ'NİN PARASIZ EKİDİR.

MAYIS 2020

- Şirketler için 'Yeni normal' ne olacak?
- İşletmelerin dönüşümünde atılması gereken adımlar
- Sağlam nakit akışı için 7 püf nokta

## KOBİ'ler COVID-19 krizini nasıl yönetmeli?




"ONLINE SATIŞLARIMIZ  
SALGINLA YÜZDE 30 ARTTI"

ADIMLARI YARDIMA DÖNÜŞTÜRÜYOR

DR. İŞİL KESKİN ŞAHAN: KÜRESEL  
SALGIN SONRASINA HAZIRLIK



## Ekonomist'te neler olacak?

<b>CEO CLUB</b> Ekonomist ve Capital dergilerinin öncülüğünde kurulan CEO Club, Türkiye'yi yönetenleri araştırma, anket, etkinlik, konferanslarda bir araya getiriyor...  <b>vodafone</b> katkılarıyla	<b>ANADOLU 500</b> Anadolu'nun En Büyük 500 Şirketi araştırması...  <b>TEB</b> katkılarıyla	<b>YILIN İŞ İNSANLARI</b> Yılın İş İnsanı, Yöneticisi, Girişimcisi, Bürokratı ve Sivil Toplum Önderi... 30 yıllık heyecan...  <b>ULUDAĞ EKONOMİ ZİRVESİ</b> Türkiye'nin en büyük ekonomi zirvesinde iş dünyasını Uludağ'da bir araya getiriyoruz...	<b>KOBİ GİRİŞİM</b> Büyüme, kurumsal yapısını güçlendirmek ve dışa açılmak isteyen KOBİ'lerin yeni rehberi...  <b>Garanti BBVA</b> katkılarıyla
<b>İSTİHDAM 50</b> Türkiye'nin önde gelen şirketlerinin yeni yıldaki istihdam planları...  <b>RE/MAX TÜRKİYE</b> katkılarıyla	<b>E-DÖNÜŞÜM</b> Şirketlerin e-dönüşüm konusunda sunduğu yenilikler ve buna yönelik olarak yaptıkları yatırımlar...  <b>QNB eFINANS</b> katkılarıyla	<b>ANADOLU'NUN EN ETKİLİ 50 İŞ İNSANI</b> Üç büyük il dışındaki Anadolu'nun 78 şehrinde ekonomiye yön veren iş insanlarının listesi...	<b>FRANCHISE 100</b> Franchise veren büyük şirketlerle, girişimcileri buluşturan dev araştırma dosyası...  <b>RE/MAX TÜRKİYE</b> katkılarıyla
<b>STARS OF REGION</b> Uludağ Ekonomi Zirvesi kapsamında düzenlenen yarışmada, Türkiye ve yurtdışından girişimcilere yatırım alma fırsatı sunuyoruz...  <b>Google</b> sponsorluğunda	<b>TÜRKİYE'NİN EN BAŞARILI TURİZM YATIRIMLARI</b> Türkiye'de turizm yatırımlarını teşvik etmek için düzenlenen araştırma, 12 kategoride yatırımları ödüllendiriyor.	<b>ANADOLU'NUN EN ETKİLİ 50 İŞ İNSANI</b> Üç büyük il dışındaki Anadolu'nun 78 şehrinde ekonomiye yön veren iş insanlarının listesi...	<b>ANADOLU MARKALARI</b> Anadolu illerindeki yükselen markaların başarılarını paylaşan yarışma ve konferans dizisi...
<b>ANADOLU BULUŞMALARINI</b> Anadolu'nun dört bir yanından global bakış açısına sahip bütün KOBİ sahibi iş adamlarını kulübümüze davet ediyoruz...	<b>TÜRKİYE'NİN KADIN GİRİŞİMCİSİ YARIŞMASI</b> Başarıdan başarıya koşan girişimci kadınlar hak ettiği ödüle kavuşuyor...  <b>Garanti BBVA</b> katkılarıyla	<b>CMO CLUB</b> Türkiye'ye yön veren şirketlerin pazarlama yöneticileri CMO Club'da bir araya geliyor...	<b>S&amp;B RAPORU</b> İş dünyasını sarsan birleşmeler, sektöre yön veren satın almalar... 
<b>SOSYAL MARKA 100</b> Düzenlediğimiz bu araştırma, Türkiye'nin 100 sosyal markasını sıralıyoruz	<b>50 KADIN CEO</b> Türkiye'nin en büyük cirolarını yöneten Kadın CEO'lar... Nasıl başarılı oldular? Yolun başındakilere tavsiyeleri...	<b>GARANTİ MORTGAGE</b> Yeni konut projeleri, ofis, AVM ve plazalarda son trendler, avantajlı krediler, uzman görüşleri...  <b>Garanti BBVA</b> katkılarıyla	<b>YILIN EN İYİ FİLO YÖNETİCİSİ</b> Gittikçe büyüyen bir sektör haline gelen filo kiralama, sürdürülebilir filo anlayışının desteklenmesi ve başarılı filo yöneticilerinin ödüllendirilmesini hedefliyor.
<b>SATIN ALMA LİDERLERİ</b> Türkiye'nini en yüksek satın alma bütçelerini yöneten 50 profesyonel...	<b>EN ZENGİN 100 TÜRK</b> Birkaç basamak birden yükselenler, ilk 10'daki yeri hiç değişmeyenler, listeye ilk kez girenler...	<b>40 YAŞ ALTI 40 CEO</b> İş dünyasının genç liderlerinin sıralaması...	<b>VERGİDE GÜNDEM</b> Vergi konusunda uyarıcı bilgiler, mevzuata ilişkin son gelişmeler...  <b>EY</b> Building a better working world
<b>VİZYON TOPLANTILARI</b> Sektörlerin bugünü ve gelecek planları, şirketlerin üst düzey yöneticileri ile birlikte yuvarlak masa toplantılarında değerlendiriliyor...	<b>BESMETRE</b> Bireysel emeklilik şirketlerinden haberler ve performansı en iyi Bireysel Emeklilik Fonları analizi.	<b>ALMANAK ÖZEL SAYISI</b> Her yılın sonunda çıkan ve gelecek yılın ekonomide ve temel sektörlerde neler getireceğinin kapsamlı analizlerini içeren özel sayı.	<b>EKONOMİNİN DÜNÜ, BUGÜNÜ VE YARINI...</b>



## 'YENİ NORMAL'e doğru ilerlerken...

Kısaca COVID-19 diye adlandırılan koronavirüs salgını, tüm dünyayı olduğu gibi ülkemizi de derinden etkilemeye devam ediyor. Türkiye'de ilk vakanın açıklandığı 11 Mart tarihinden bu yana geçen 1,5 aylık süreçte, ekonomik ve toplumsal bir felç yaşadık, yaşamaya devam ediyoruz.

Sağlık Bakanlığı tarafından her gün açıklanan salgına ilişkin veriler, Türkiye'deki vakaların iyileşme eğilimi konusunda umutları artırmış durumda.

Bu nedenle hükümet, Ramazan Bayramı ile birlikte kademeli olarak 'normalleşme' sürecine geçileceğini duyurdu.

Umalım ki, her şey yolunda gitsin ve planlandığı gibi normalleşme sürecimiz Haziran ayı ile birlikte başlasın.

Toplumsal hayatta öngörülen bu kademeli normalleşme, elbette ekonomik hayata da yansıtılacak.

Salgının yayılma hızının kontrol altına alınması ile birlikte, Haziran ayında dükkan ve mağazaların açılacağı, AVM'lerin yeniden faaliyete geçeceği, fabrikalarda çarkların daha hızlı dönmeye başlayacağı günlere de yaklaşmış olacağız.

Salgının iş hayatında yarattığı etkiye ilişkin olarak TÜRKONFED, TÜSİAD ve UNDP koordinasyonunda gerçekleştirilen "COVID-19 İşletme Etki ve İhtiyaç Anketi"ne göre, işletmelerin yüzde 62'si koronavirüs salgınından büyük ölçüde etkilendiklerini ifade ederken

hiç etkilenmediğini söyleyen işletmelerin oranı ise yüzde 3'te kaldı.

Büyük işletmelerin yüzde 11'i, mikro ve küçük ölçekli işletmelerin ise yüzde 36'sı faaliyetlerini durdurma kararı aldı.

Üstelik bu veriler salgının henüz ilk günlerini, Mart ayının ikinci yarısını içeriyor!

Dolayısıyla koronavirüs salgınının ekonomiye gerçek anlamda nasıl bir darbe vurduğunu henüz anlayabilmiş değiliz.

Peki bu dönemde, salgın nedeniyle daha önce görülmemiş bir krizin ortasına düşen KOBİ'lerin 'yeni normal'i ne olacak?

Şirketler hayati önemde olan nakit akışlarını sağlam tutmak için neler yapmalı?

Kriz yönetimi yaparken hangi yöntemleri izlemek gerekiyor?

Bu sayımızdaki kapak dosyamızda, bu soruların cevaplarını tüm yönlere okuyucularımıza vermeye çalıştık. Uluslararası danışmanlık şirketlerinin yöneticileri ile 'yeni normal'in kodlarını ortaya koyduk.

Ayrıca değerli yazarlarımız Prof. Dr. Volkan Demir, Dr. Işıl Keskin Şahan ve BUBA Ventures Kurucu Ortağı Cem Ener'in birbirinden değerli ve ufuk açıcı yazıları da KOBİ'ler için hayati bilgiler içeriyor. Şirketler ve girişimciler için faydalı olması dileğiyle...

**Kendinize iyi bakın ve evde kalın!  
İyi okumalar.**

**Ekonomist**HAFTALIK  
EKONOMİ  
VE SİYASİ  
HABER DERGİSİ**KOBİ**  
**GİRİŞİM**

YAYINCI

**Doğan Burda Dergi**

Yayınçılık ve Pazarlama A.Ş.

**GENEL MÜDÜR** Cem M. Başar**YAYIN YÖNETMENİ** Talat Yeşiloğlu**YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ** (Sorumlu) Dr. Orhan Karaca**HABER MÜDÜRÜ** Talip Yılmaz**GÖRSEL YÖNETMEN** Özcan Çayçoşar**EDİTÖRLER****BORSA - TEKNOLOJİ** Gözde Yeniova**HABER MERKEZİ** Levent Gökmen, Özlem Bay Yılmaz,

Burcu Tuvaş, Sibel Atik, Ayşegül Sakarya Pehlivan,

Aram Ekin Duran, Ceren Oral

**SAYFA UYGULAMA** M. Engin Bilgin**FOTOĞRAFLAR** Hüseyin S. Öngen, Gökhan Çelebi**ANKARA TEMSİLCİSİ** Erdal İpekeşen

Tel: 0 312 207 00 71

ekonomist@doganburda.com

**YÖNETİM****SATIŞ VE DAĞITIM DİREKTÖRÜ** Egemen Erkorol**ÜRETİM PLANLAMA DİREKTÖRÜ****(TÜZEL KİŞİ TEMSİLCİSİ)** Yakup Kurtulmuş**FINANS DİREKTÖRÜ** Didem Kurucu**ETKİNLİK VE PROJE DİREKTÖRÜ** Ali Erman İleri**REKLAM GRUPO BAŞKANI** Nisa Aslı Erten Çokça**REKLAM GRUPO BAŞKAN YARDIMCISI**

Seda Erdoğan Dal - Işıl Baysan Turan

**REKLAM SATIŞ KOORDİNATÖRÜ**

Neyran Çınar - Burcu Kevser Karaçam

**REKLAM SATIŞ MÜDÜRÜ**

Burcu Acavut - Maya Yılmaz - Ecem Arda

**TEKNİK MÜDÜR** Ayfer Kaygun Buka

Tel: 0 212 336 53 61 - 62

**BÖLGELER SATIŞ MÜDÜRÜ** Dilek Ünlü

Tel: 0212 336 53 72 Faks: 0 212 336 53 91

**PROJE MÜDÜRÜ** Selçuk Ergenç

Tel: 0 212 336 53 60 (3 hat) Faks: 0 212 336 53 90

**REZERVASYON**

Tel: 0 212 336 53 00/57/59 Faks: 0 212 336 53 92/93

**ANKARA REKLAM SATIŞ MÜDÜRÜ**

Beliz Balıbey

Tel: 0 312 207 00 72/73

**HEDEF SAYFALAR**

Tel: 0 212 336 53 70 Faks: 0 212 336 53 91

**YÖNETİM YERİ** Kuştepe Mahallesi, Mecidiyeköy Yolu Cad.

No:12 Trump Towers Kule 2, Kat 21 - 22 - 23

34387 Şişli İstanbul

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

**BASKI**

Bilnet Matbaacılık ve Yayınçılık A.Ş.

Dudullu Organize San. Bölgesi 1.Cad.

No:16 Ümraniye-İSTANBUL

Tel: 444 44 03 Faks: 0216 365 99 08/08

www.bilnet.net.com

Serifika No: 42716

**DAĞITIM**

Turkuvaş Dağıtım Pazarlama A.Ş.

**YAYIN TÜRÜ** Yerel, süreli, haftalık**FİPP**

Üyesidir.

© Ekonomist Dergisi Doğan Burda Dergi Yayınçılık ve Pazarlama A.Ş. tarafından T.C. yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır. Ekonomist Dergisi'nin isim ve yayın hakkı Doğan Burda Dergi Yayınçılık ve Pazarlama A.Ş.'ye aittir. Dergide yayımlanan yazı, fotoğraf, harita, illüstrasyon ve konuların her hakkı saklıdır. İzinsiz, kaynak gösterilerek dahi alıntı yapılamaz.

**DB OKUR HİZMETLERİ HATTI** 0 212 478 0 300

okurhizmetleri@doganburda.com

**DB ABONE HİZMETLERİ HATTI**

Tel: (0 212) 478 0 300 Faks: (0 212) 410 35 12-13

**ÇALIŞMA SAATLERİ**

abone@doganburda.com / www.doganburda.com

Hergün saat 09.00-22.00 arasında hizmet verilmektedir.





Koronavirüs salgının ekonomide yarattığı tahribat, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de onbinlerce KOBİ’yi derinden etkiliyor. Bu süreci en az zararla atlattık için ise başta çalışan sağlığı olmak üzere nakit akışını sağlama almak, kredi ve desteklerden azami ölçüde yararlanmak büyük önem taşıyor. Bu ayki kapak dosyamızda iş dünyasında KOBİ’ler için ‘yeni normal’in yol haritasını çıkardık.



Dijital sağlık uygulaması HelpSteps, adımlarımızın yardımı dönüşmesini sağlıyor. Uygulama kullanıcının günlük rutin olarak attığı adımları sayıyor ve gün sonunda kısa bir reklam izleyerek adımları yardımı çevirmek mümkün oluyor. 100 bin kullanıcıya ulaştıklarını söyleyen HelpSteps Kurucusu Gözde Venedik, minimum 5 milyon kullanıcıya ulaşmayı hedeflediklerini belirtiyor.



Kültürümüzde önemli bir yeri olan gelinlik alışverişi, artık sanal dünyada. Gelinlik alışverişini online ortama taşıyarak vıpgelinlik.com’u kuran Başak Ünsal, “Gelin adaylarımız artık mağaza mağaza gezmesine gerek yok” diyor. Ünsal kurdukları sistemle, gelin adaylarımız siteden beğendiği 5 ürünü arzu ettiği gün ve saatte adresine isteyebildiğini söylüyor.

**5** Fırsat gördüğü ‘tonik’ sektörüne giriş yaptı

**6** KOBİ Gündemi

**8** **KAPAK KONUSU**

■ KOBİ’ler COVID-19 krizini nasıl yönetmeli?

**12** Prof. Dr. Volkan Demir: Şirketlerimiz Risklerini Nasıl Yönetebilir?

**16** “Kişiyi özel beslenme rehberi hazırladık”

**18** Adımları yardıma dönüştürüyor

**20** “Bu yıl 10 franchise vermeyi planlıyoruz”

**22** “Online satışlarımız salgınla yüzde 30 arttı”

**24** Erkek egemen sektörde kadın patron oldu

**25** İstedığınız ürünü kapınıza getiriyor

**26** GARANTİ BBVA PARTNERS  
“10 yılda 1 milyar tohum topu toprakla buluşacak”

**28** “Kurum kültürü oluşturma pusulası sunuyoruz”

**30** Verimliliğin ardından güvenliği sağlayacak

**32** “Gelin adayları artık mağaza gezmeyecek”

**34** “Salgınla mücadele için çözümler geliştiriyoruz”

**36** “Kendimize has yerli ırk yetiştirdik”

**38** Cem Ener:  
Talep Daralması Yaşayan Sektörler İçin 6 Soru, 6 Anahtar Cevap

**40** Dr. Işıl Keskin Şahan:  
İletişimde Kalibrasyon:  
Küresel Salgın Sonrasında Hazırlık

**42** Vergi Takvimi



Girişimci Ömer Özkan’ın kurduğu Embiosis Biyoteknoloji, son yıllarda gelişim gösteren mikrobiyom biliminden ve yapay zeka teknolojilerinden yararlanarak kişiyi özel beslenme rehberi sunuyor. Türkiye sonrası yurt dışında hızlı büyüme hedeflediklerini söyleyen Özkan, “Şu an Dubai’de bir ofisimiz var. Bu sene İngiltere, Bahreyn, Katar ve Amerika’da şube açmayı planlıyoruz” diyor.



Pandemi süreci ile durma noktasına gelen sektörlerden biri de mobilya sektörü. Herkes çıkış yolu ararken, 350 mağazaya ev sahipliği yapan Modoko, online satış, TV üzerinden yayın gibi çalışmalarla satış artırma planları yapıyor.



Şirketlerin 360 derece iletişim faaliyetlerini yürüten Markasanaat, Markasanaat Business Akademi’yi hayata geçirdi. Markasanaat Ajans Başkanı Nevin Özcan, “Şirketlerin kurum kültürünü oluşturma, çalışanların marka aidiyetini sağlama, ekibin kişisel gelişimine katkı verme gibi bir dizi eğitim sunmayı hedefledik” diyor.

# Fırsat gördüğü 'tonik' sektörüne giriş yaptı

Belçikalı bir baba ve Türk bir annenin oğlu olan Xavier Schoonjans, profesyonel iş hayatından girişimciliğe geçiş yapan isimlerden biri. Avrupa'da doğup büyüdüktan sonra 15 yıl önce Türkiye'ye taşınıyor. Belçika'da yıllarca McCann Erickson reklam ajansında, özellikle Coca-Cola için kampanyalar ve yeni ürünler üzere çalışan Schoonjans, Türkiye'ye geldiğinde de Grey World Wide da strateji planlama sorumlusu olarak görev yapıyor. Bu sayede Türk tüketicisini derinlemesine tanıyor. Sonrasında müşteri tarafına geçen Schoonjans, bir enerji içeceğinin pazarlama sorumlusu oluyor. Bu marka için çalışırken içecek pazarını yakından tanıyor. İlerleyen günlerde de içecek sektöründe fırsat gördüğü bir alanda girişimciliğe soyunuyor. Arkadaşı Adem Nar ile birlikte 'Bota' markasıyla tonik sektörüne giriş yapıyor.

Küçüklüğünden bu yana içeceklere ayrı bir düşkünlüğü olduğunu, büyüdüğü suyun dışında içilecek fazla alternatifler olmadığını düşünmeye başladığını söylüyor Xavier Schoonjans. İçeceklerin fazla şekerli ve katkı maddeli olmasından da rahatsızlık duyduğunu dile getiriyor. Bunların iş fikri için çıkış noktası olduğunu söyleyen Xavier Schoonjans, şöyle devam ediyor: "Kendi içmek istediğim içecekler üretmek istiyordum. Bir gün, eskiden iş yaptığım markalardan birinin eski satış müdürü olan arkadaşım Adem Nar ile bu konuyu konuşurken, 'hadi yeni bir marka çıkaralım' dedi ve Bota ortaya çıktı."

## Yüksek kaliteli tonik

Tonik pazarı çok büyük bir pazarı temsil etmiyor. O yüzden çok fazla oyuncu da çekmiyor. Bu alanın içecek sektöründe büyümekte olan bir pazar olduğunu söyleyen Xavier Schoonjans, "Biz butik bir şirket olduğumuz için pazarın hacmi şim-

Gazlı içecek sektöründe sadece üç markanın 'tonik' segmentinde faaliyet gösterdiğini fark eden girişimci Xavier Schoonjans, Bota markasıyla bu 'niş' alana giriş yaptı. Marka, premium kalitede ve ulaşılabilir fiyatla konumlandırılıyor.



XAVIER SCHOONJANS

dilik bizim için yeterli. Ancak tabii ki bu pazarın büyümesinde aktif bir rol üstlenmeyi de istiyoruz. Bota tonik, yüksek kaliteli bir tonik oldu. Ürünüme olan güvenimiz nedeniyle yurtdışına da açılmayı planlıyoruz" diye anlatıyor.

## "1 litrelik şişe düşünmüyoruz"

Türk tonik pazarında Coca-Cola Grubu'na dahil, açık ara pazar lideri olan Schweppes markası var. Bunun yanı sıra Thomas Henri ve Fever Tree gibi yüksek fiyatlı yabancı tonikler de bulunuyor. Bota'nın bu 'niş' alanda konumlanan ye-

ni bir marka olarak dikkat çekiyor. Pazarda ciddi bir boşluk gördüklerini söyleyen Xavier Schoonjans, şöyle devam ediyor: "Boşluk gördüğümüz bu alanda büyümeyi hedefliyoruz. Bota toniğin kalitesi premium tonikler ile rakipken, fiyatı giriş ürünle yarışıyor. Butik bir şirket olarak çok büyük bir pazar payı hedeflemiyoruz. Özellikle üst segmentten pazar payı edinmeyi planlıyoruz. Türkiye'de yüzde 100 doğal ve maden suyu ile üretilen tek toniğiz. Sadece 250ml cam şişede olacağız. Büyük volümler 1 litre pet şişede olmasına rağmen biz bunu düşünmüyoruz."

## Covid-19 tonik tüketimini artırdı

Marka ağırlıklı olarak horeca kanalında olacaktı. Ancak tam lansman zamanında Covid-19 krizi patlarken planlar değişti. Toniğin esas bileşeni olan 'kinin' maddesinin, korona virüsüne karşı iyi geldiği duyulunca, birden tonik patlaması yaşandı. Sonraki gelişmeleri Xavier Schoonjans şöyle anlatıyor: "Henüz hiçbir satış kanalımız hazır değilken, ortağımın Adem Nar'ın bayi kontakları bizi aramaya başladılar ve böylece dağılmaya başladık. Bunun yanı sıra Yemeksepeti.com'un Banabi online mağazası ile anlaştık. İlk konuşmamızda bizdeki potansiyeli gördüler ve bizi, yerel küçük şirket olarak, desteklemek istediler."

## KOBİ'ler için destek paketini açıkladı



■ Dünyanın en büyük e-ticaret sitelerinden biri olan Amazon.com.tr, Ticaret Bakanı Ruhsar Pekcan'ın KOBİ'ler için dayanışma kampanyasını duyurmasının ardından, COVID-19 salgını sürecinde KOBİ'lere sağlanan ihracat eğitimlerinin dijital taşınması ve reklam desteğinin yanı sıra, satıcılar için belirli ücretlerin iadesinin gerçekleştirilmesini öngören destek paketini açıkladı. Firma, Mart ayında COVID-19 salgını sebebiyle ara verilen ve bu sürece kadar 12 şehirde, 1200'ün üzerinde KOBİ'nin Amazon üzerinden global pazarlara satış yapmasına olanak sağlayan BiTıklaAvrupa eğitimlerinin dijital ortamda devam edeceğini açıkladı. Amazon.com.tr, aynı zamanda Avrupa'daki pazar yerlerinde (Almanya, İngiltere, İtalya, İspanya ve Fransa) geçerli toplamda 125 TL tutarında site içi ücretsiz reklam desteği sunarken, Amazon Lojistik hizmetinden faydalanan KOBİ'lerden ise sağlanan hizmetler için alınan ücretleri belirli şartların sağlanması halinde iade edecek.

## 30 bin girişimciye sponsor oldu

■ Girişimcilere #omuzomuzla sloganıyla Covid 19 sürecinde destek veren gayrimenkul danışmanlığı bayiliği markası Kristal Türkiye, Türkiye'nin tecrübeli ve global girişimcilik ağı Gain Global Türkiye'nin de dijital ortamda gerçekleştirdiği "Girişimci Buluşması"na sponsor oldu. 18 Nisan'da www.gainglobal.com.tr adresinde "Hareket Zamanı" sloganı ve #GirişimHareketi etiketi ile gerçekleştirilen etkinliğe 1000'i aşkın yatırımcı, girişimci ve paydaşları katıldı. Kristal Türkiye Ulusal ve Uluslararası Yönetim Danışmanı Zennure Özen de katılımcılara, bu süreçte en çok ihtiyaç duydukları desteklerin başında gelen mentörlük desteğini sundu. Bu kriz döneminde ayakta kalmanın karlılıktan veya büyümeden çok daha önemli olduğuna dikkat çeken Zennure Özen, "Küçülüp ayakta kalmak, küçülmeden şirketinizi kapatmaktan her zaman daha iyidir. Özellikle stratejik giderler en son kısılacak olanlardır çünkü kriz sona erdiğinde ve yeniden büyüme dönemi başladığında bu giderlere tekrar ihtiyacınız olacak. Bu dönem sonunda ayakta kalanlar daha da güçlenecek" dedi.



## KOBİ'lere rehberlik edecek

■ Vodafone Business, Dijital İş Ortağım Programı ile büyük işletmelerin, KOBİ'lerin dijitalleşme yolculuklarına ilham olmasını hedefliyor. Dijital İş Ortağım Programı KOBİ'lerin faaliyetlerini kesintisiz ve güvenli bir şekilde sürdürmeleri için çözümler sunarken koronavirüs salgını yüzünden değişen iş yapı şekilleri ve yeni süreçteki fırsatlar da ile anlatılıyor. Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Meltem Bakiler Şahin moderatörlüğünde gerçekleştirilen Dijital İş Ortağım Programı'nın ilk konukları GittiGidiyor Genel Müdürü, eBay MENA Bölge Direktörü ve TOBB E-Ticaret Meclisi Başkanı Öğet Kantarcı ile Manisa'dan Arçelik-Mondial ve İşbir bayii Güneş Çetin oldu. Öğet Kantarcı, salgın sürecinde e-ticarette yaşanan gelişmeleri, alınan önlemleri ve işletmeler için yeni fırsatları değerlendirirken Güneş Çetin de KOBİ'ler için dijital platformlardaki pazarlama ve yurt dışına açılabilme imkanlarına ilişkin sorularıyla küçük ve orta boy işletmelerin sesi oldu.





## Gençlere yatırım katlanarak dönüyor



■ Ege Genç İş İnsanları Derneği'nin (EGİAD) Sosyal Sorumluluk Projelerinden biri olan ve 11 yıldan beri süregelen EGİAD Hayat Okulu 25 Nisan'da kapılarını online olarak açtı. İzmir'deki 5 üniversiteden 100'ü aşkın meslek yüksekokulu öğrencisinin katılımıyla gerçekleştirilecek "Hayat Okulu" kapsamında 5 hafta boyunca öğrencilere kişisel gelişim eğitimleri verilecek. Her yıl en az 150 öğrenciyi mezun eden EGİAD Hayat Okulu'ndan bu sene ile birlikte bine yakın genç hayata kazandırılmış olacak. EGİAD Başkanı Mustafa Aslan, genç iş insanları örgütü olarak genç neslin kendileri için büyük önem taşıdığını belirterek genç işsizlik rakamlarını düşürmek için mücadele ettiklerini dile getirdi.



## Ücretsiz dijital eğitim platformu

■ IBM, gençleri ve eğitimcileri siber güvenlik, yapay zeka ve bulut bilişimin yanı sıra, özgeçmiş yazma ve mülakat gerçekleştirme gibi profesyonel beceriler konusunda bilgilendirmek amacıyla, ücretsiz bir dijital eğitim deneyimi platformu olan Open P-TECH'i Türkiye'de kullanıma sunduğunu duyurdu. IBM Türkiye Ülke Genel Müdürü Volkan Sözmen, 21'inci yüzyılın iş gücü için gerekli olan becerilerin sürekli değiştiğini belirterek, "Geleceğin mesleklerinin ise yazılım da dahil olmak üzere teknoloji odaklı olacağını öngörüyoruz. Bu nedenle yeni yeteneklerin gelişimi için sunulan fırsatların, toplumun her kesimine erişmesi daha da önem kazanıyor" diyor. Sektör ve meslek değiştirmek isteyenlerin iş gücüne katılmaları için ihtiyaçları olan yeteneklerin gelişimi için geçen yıl SkillsBuild Programı'nı başlattıklarını kaydeden Sözmen, "14-20 yaş grubundaki öğrenciler ve öğretmenlerimiz için de yapay zekadan bulut teknolojilerine, siber güvenliğe kadar farklı bir çok teknoloji hakkında eğitim içeriği sağlayan Open P-TECH Programı'nı hayata geçirmekten mutluluk duyuyoruz" diye konuşuyor.

## Kadın girişimcinin hayatı internetle kolay

■ Türk Telekom'un TOBB, Habitat Derneği ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) iş birliğinde gerçekleştirdiği 'Hedefi Olan Kadına İnternetle Hayat Kolay' projesi sosyal dayanışma grubu 'İmece 2006' ile devam ediyor. Evde bulunan malzemeleri değerlendirerek ürettiklerini kermeslerde sergileyerek üniversite öğrencilerine burs sağlayan İmece 2006 gönüllüsü kadınlar Pandemi dönemi çalışmalarını online sürdürürebilmek üzere eğitim aldı. Habitat Derneği tarafından verilen eğitim, sosyal izolasyon kuralları çerçevesinde online olarak gerçekleştirildi. Kadınların üretim ekonomisine katılmasını destekleyen Türk Telekom, girişimci veya girişimci potansiyeline sahip kadınlara, bilgi ve iletişim teknolojileri, e-hizmetler, sosyal platformları tanıtım ve satış için etkili kullanma ve e-ticaret gibi konularda eğitimler verdi.



## 50 ülke, 'Türk Malı' için ziyaret etti

■ İş dünyasının yeni arama motoru ve sosyal medyası yerliara.com ihracata açılan kapı oldu. Platform bünyesindeki 25 binden fazla şirket profili 50'den fazla ülkede görüntülenme aldı. Covid-19 pandemisinden dolayı dijitalleşen iş dünyası, yerliara.com'daki görüntülendiği ülkenin resmi diline göre açılan profil sayfaları sayesinde ihracata yeni işbirlikleri sağlamaya başladı. Yerliara platformunu kullanan ülkeler sıralamasında ilk sırada Almanya yer alırken, bunu sırasıyla Azerbaycan, Irak,



Çin, İran ve İngiltere izledi. Yerliara tarafından yakın zaman önce oluşturulan Covid-19 Mücadele Firmaları bölümü de yabancıların ilgi odağında. Buradan firmalara giden alım talebi miktarı yüzde 400'e varan oranda artış gösterdi. Site istatistiklerine göre yerliara Alaska'dan Yeni Zelanda'ya kadar 50'den fazla ülkeden 2 milyona yakın görüntülenme aldı.

*Koronavirüs salgının ekonomide yarattığı tahribat, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de onbinlerce KOBİ’yi derinden etkiliyor. Bu süreci en az zararla atlatmak için ise başta çalışan sağlığı olmak üzere nakit akışını sağlama almak, kredi ve desteklerden azami ölçüde yararlanmak büyük önem taşıyor. Bu ayki kapak dosyamızda iş dünyasında KOBİ’ler için ‘yeni normal’in yol haritasını çıkardık.*



# KOBİ'ler COVID-19 krizini nasıl yönetmeli?

Tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirus salgını, toplumlar ve ekonomiler için tarihin en büyük sınavlarından biri haline gelmiş durumda. Salgının küresel çapta yarattığı etki ile birlikte felce uğrayan arz-talep dengesi, dünyada olduğu gibi Türkiye'de on binlerce şirketin iş modelinde devrimsel değişimlere yol açacak. Salgını geride bıraktıktan sonra iş hayatındaki toparlanma ile birlikte ticaret ve iş yönetiminde 'yeni normal' ortaya çıkacak. Bu süreci en az zararla atlama için ise başta çalışan sağlığını garanti altına almak üzere nakit akışını sağlama almak, kredi ve desteklerden azami ölçüde yararlanmak büyük önem taşıyor. Bu ayki kapak dosyamızda uluslararası danışmanlık şirketlerinin önerileri ile 'yeni normal'in yol haritasını çıkardık.

## "7 şirketten 1'i maaş ödeyemiyor"

Euler Hermes Türkiye Pazarlama, Dağıtım Kanalları ve Ticari Tahsisten Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Ömer Gürcan Köseoğlu, salgın döneminde KOBİ'lerin yüzde 34'ünün geciken ödeme durumlarında kredili mevduatlara güvendiğini kaydediyor. Bunun yanı sıra her 7 işletmeden 1'inin nakit akışı problemleri nedeniyle çalışanlarının ödemelerini yapamadığına dikkat çeken Köseoğlu, faturaların ise sadece yüzde 58'inin zamanında ödendiğini belirtiyor.

Her kuruluşun, maaş ve faturalarını ödemesi ve bunlara ek olarak büyümeye yönelik yatırımlar yapabilmesi için düzenli bir nakit akışına sahip olması hayati bir önem taşıyor. Şirketlerin büyümesini sağlama almak için paranın nereden geldiğini tam olarak anlamak ve geleceğe yönelik gelir tahmini yapmak zorunda olduğunu dile getiren Köseoğlu, "2019 yılının Aralık ayında yapılan bir araştırmaya göre KOBİ'lerin sadece yüzde 51'i pozitif nakit akışına sahip olduğunu söylüyor. Salgınla beraber bu oranın daha da azaldığını düşünüyoruz" diye konuşuyor.

## "Binlerce şirket temerrüt riski altında"

Köseoğlu'na göre, finansal tabloları iyi bir şekilde analiz etmeyen şirketler için tehlike çanları çalmaya başladı bile. Covid-19 salgını öncesinde, Euro bölgesindeki 13 bin KOBİ ve orta ölçekli şir-

ketin risk altında olduğunu ifade eden Köseoğlu, "Yaşadığımız bu nakit akışı krizi onları temerrüde düşürebilir" diyor. Geçmişteki araştırmalarında iflastan dört yıl önce kurumsal sıkıntıyı tespit etmeye yardımcı olabilecek üç öncü gösterge belirlediklerini anlatan Köseoğlu, bu kriterleri kârlılık, sermayelendirme ve faiz kapsamı olarak sıralıyor. Bu kriterleri Euro Bölgesi'nin devleri olan Almanya, Fransa, İtalya, İspanya, Belçika ve Hollanda'daki 200 binden fazla KOBİ ve orta ölçekli şirkete uyguladıklarını ifade eden Köseoğlu, şunları söylüyor: "Fransa'da toplam KOBİ'lerin ve orta ölçekli şirketlerin yüzde 10'unun risk altında olduğunu, Almanya'da yüzde 9'a yakın, İtalya'da yüzde 5, İspanya'da yüzde 6, Belçika'da yüzde 8 ve Hollanda'da yüzde 3 civarında olduğunu gözlemledik."

Türkiye'de de durum Euro Bölge-

## NAKİT AKIŞINI SAĞLAM TUTMAK İÇİN 7 ADIM

1. İyi kayıt tutun
2. Müşterilerden gelen sinyalleri dikkate alın (ödeme koşulu değiştirme talebi, ödeme yapamayacağına dair mazeretler vb.)
3. Nakit akışı tablosu ve tahminleri oluşturun
4. Tabloyu ve tahminleri her ay gözden geçirin
5. Faturalama işlemlerinizi hızlı bir şekilde yapın ve geciken ödemeleri takip edin
6. Yazılım kullanın
7. Ticari alacak sigortasını değerlendirin

ÖMER GÜRCAN KÖSEOĞLU / EULER HERMES

**“Kontrollü büyüme sağlamalısınız”**

yapılacak şirketlerle ticari güvenliği sağlamak KOBİ'lerin önümüzdeki dönemde normal haline gelecek.”

“Öngörülemeyen bir salgının tüm sektörlerde hasara yol açması düşünüldüğünde, şirketleri kâr veya hissedar getirisi gibi kriterlere göre ölçmek doğru olmayacak. KOBİ'lerin de bu noktada virüse karşı aldığı önlemler oldukça önemli. Kontrolsüz bir büyüme yerine doğru alıcılarla, müşterilerle doğru işler yaparak kontrollü bir büyüme sağlamaları gerekiyor. Birçok şirketin virüs dolayısıyla finansal tabloları ve nakit akışları zayıflayacak. Dolayısıyla iş

si'nden farklı değil. 23-27 Mart 2020 tarihleri arasında TÜRKONFED, TUSIAD ve UNDP koordinasyonunda gerçekleştirilen “COVID-19 İşletme Etki ve İhtiyaç Anketi”ne göre, işletmelerin yüzde 62'si koronavirüs salgınından büyük ölçüde etkilendiklerini ifade ederken hiç etkilendiğini söyleyen işletmelerin oranı ise yüzde 3'te kaldı. Büyük işletmelerin yüzde 11'i, mikro ve küçük ölçekli işlet-

melerin ise yüzde 36'sı faaliyetlerini durdurma kararı aldı. Tüm işletmelerin yalnızca yüzde 8'i kriz yönetimine geçmeden işlerinin rutin seyrinde devam ettiğini belirtirken yüzde 32'si kısmen, yüzde 29'u ise yoğun bir şekilde kriz yönetimi yaptıklarını vurguladı.

**13 haftalık nakit akım tablosu**

EY Türkiye Kurumsal Finansman Kı-

demli Müdürü Kadir Kaynar'a göre, salgın döneminde nakit, karın önüne geçerek birinci öncelik halini almış durumda. Öncelikli olarak KOBİ'lerin naktin öneminin farkında olup işletmelerini nakit odaklı bir işletmeye dönüştürmeleri gerektiğini vurgulayan Kaynar, nakit odaklı işletme dönüştürülmesinde atılması gereken adımların 5 ana başlıkta takip edilebileceğini söylüyor. Nakit akımını haftalık hatta günlük olarak takip etmenin salgın döneminde elzem bir davranış halini aldığına değinen Kaynar, “Bu süreçte 13 Haftalık Nakit Akım Tablosunun hazırlanması ve bu tablonun haftalık olarak güncellenmesi, kısa vadeli nakit ihtiyaçlarının erken saptanması konusunda önem arz ediyor” şeklinde konuşuyor. Bununla birlikte, müşteri ve tedarikçiler ile görüşüp ödeme sürelerinin ayarlanmasının önemine işaret eden Kaynar, “Bu dönemde erken tahsilat için indirimlerin sunulması, eldeki envanterin hızlıca nakte dönüştürülmesi gibi önlemler olarak elde tuttuğunuz nakti arttırma yoluna gidebilirsiniz” diyor.

**“Yatırım harcamalarını iptal edin”**

Çok gerekli olmayan harcamalardan vazgeçilmesi gerektiğini, planlanan yatırım harcamalarının ertelenmesi veya iptal edilmesi gerektiğini dile getiren Kaynar, “Ayrıca haftalık olarak kredi limitinizin takibini bankalardan onaylatın. Gelen kredi ödemeleriniz için yeniden yapılandırma veya erteleme fırsatlarını takip edin. Bankaların kısıtladığı nakit veya varlık ise onları kullanmak için bankanız ile iletişime geçin. Alternatif finansman yöntemlerindeki fırsatları kolayın” diye konuşuyor. Öte yandan KOBİ'lerin teşvik ofisi kurarak var olan tüm devlet desteklerinden yararlandığından emin olması gerektiğinin de altını çizen Kaynar, “Sadece Türkiye Cumhuriyeti değil, operasyonlarınızın olduğu diğer ülke teşviklerini de takip edin. Bağlı bulunduğunuz sendika, birlik veya tedarikçisi olduğunuz müşterilerinizin destek paketlerinden yararlanın”

**KRİZ YÖNETİMİ NASIL OLMALI?**

■ **İş gücü ve işçi sağlığı yönetimi:** Yönetmelikler takip edilerek, iş planlarının yapılması. Kalifiye çalışanları kadroda tutmak için destek programı oluşturulması. Çalışanlar ile etkin ve açık bir iletişim sisteminin kurulması.

■ **Müşteri ve Markanın korunması:** Müşterilerin risk değerlendirmesinin yapılması ve alternatif senaryoların planlanması. Müşteri yükümlülüklerinin yerine getirilmesi için alternatif yöntemlerin araştırılması. Müşteri ile işbirliğinin ve iletişimin artırılması. Rakiplerin yakın takibi.

■ **Kısa Dönem Finansal Yönetim:** 13 Haftalık Nakit Akım modelinin kurulması. Paydaşlar ile iletişime geçerek tahsilat sürelerinin firma lehine iyileştirilmesi. Hızlı maliyet kontrolü ve maliyet azaltımı. Bankalarla iletişimin artırılması ve kredi kanallarının korunması Devlet vb. desteklerinden faydalanılması.

■ **Tedarik Zinciri Yönetimi:** Tedarik Zincirinin baştan sona risk değerlendirmesinin yapılması ve alternatif senaryoların oluşturulması. İthalat kaynaklı maliyet artışı ve tedarik sorunları için yerel üreticilerin takip edilmesi/desteklenmesi. Lojistik kısıtlamaları nedeniyle yeni tedarik yöntemlerinin ve planlamasının yapılması Hukuki ihtilafların çözümü: Mücbir sebeplerin belirlenmesi ve sözleşmelerin mücbir sebep açısından kontrol edilmesi. Gümrük, lojistik, nakit gibi nedenlerden dolayı doğabilecek yükümlülüklerin yerine getirilememesine karşılık hukuki alternatifler hazırlanmalı.

diyor. Kaynar, salgın sürecini sağlıklı biçimde geçiren firmaların salgın sonrası dönemde oluşacak pazar boşluklarından ve “yeni normal” den maksimum fayda sağlayacağını vurguluyor. Kaynar, bu dönemi sağlıklı atlatmanın anahtarının ise nakit yönetiminden geçtiğini belirtiyor.

### “Şirket iflasları yüzde 25 artacak”

Coface Türkiye Genel Müdürü Ali Gençtürk de, salgının yarattığı gündemde, özellikle küçük şirketler için tüm dünyada en büyük riskin tahsil edilemeyen alacaklar olduğunu söylüyor. Vade uzatımları ve ardından gelen iflas oranlarındaki artışın firmaların alacaklarını korumak için ticari alacak sigortasını daha da vazgeçilmez bir hale getirdiğini dile getiren Gençtürk, “Peşin çalışmayı talep etmek ise hem iç pazarda hem de ihracatta alıcıyı her zamankinden daha fazla kaybetme riski taşıyor” diyor. Tüm dünyada Coface’in en iyi senaryosunda bile şirketlerin kredi risklerinin yükseleceğini kaydeden Gençtürk, “Dünya genelinde ortalama şirket iflaslarında yüzde 25 artış bekleniyor. Özellikle Pandemi şoku yükselen ekonomilerde daha da sert yaşanabilir” diye konuşuyor. Salgının yönetilmesine ek olarak, petrol fiyatlarındaki düşüş ve 2018’e göre dört katına yükselen sermaye çıkışları gibi sorunların da gündemde olduğunu belirten Gençtürk, şöyle konuşuyor: “2020 yılında dünya ticaret hacminde yüzde 4,3’lük daralma yaşanacağı tahminini de göz önüne aldığımızda, dikkat çekilecek bir diğer konunun tek alıcı bağımlılığı olduğunu belirtmek istiyorum. Bu firmalar için en önemli strateji değişikliği, olası tedarik zinciri kesintilerini öngörerek güvenli alıcı sayısını artırmak olmalıdır.”

### “Evden çalışma” yaygınlaşacak

Türkiye’de son dönemde yapılan araştırmalar, salgın sona erdikten sonra pek çok sektörde binlerce şirketin evden çalışmaya devam edeceğini gösteriyor. 130 ülkede faaliyet gösteren insan kay-

## ALİ GENÇTÜRK / COFACE TÜRKİYE

### “Doğru ve hızlı karar vermelisiniz”



“Tüm dünyadaki gelişmeleri dikkate alarak KOBİ’lerin doğru ve hızlı karar verme yeteneklerini geliştirmelerini öneriyoruz. Şirket yapısının günümüz dünyasında teknolojik dönüşüme uyumlu ve gerekliliklerini sağlamış olması bir başka önemli nokta. Yeniden yapılanma, finans ve insan kaynakları gibi departmanları oluşturmak ve gerçek anlamda kurumsal bir yönetim sağlamak, ticari alacak sigortası gibi güvenli ticaret araçlarını kullanmak, stok ve maliyet yönetimine daha fazla özen göstermek, dijital ortamda var olabilmek gibi adımları atmak için de en doğru zamanda olduğumuzu söyleyebiliriz.”

## ÖZGE GÜR SOY BÜYÜKAVŞAR / EY TÜRKİYE

### “Nakit odaklı olmalısınız”

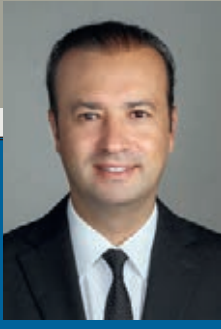


“Pandemi döneminde hayatta kalmanın anahtar kelimeleri “nakit yönetimi” dir. KOBİ’ler hayat kalmak için nakit odaklı olmaları gerekirken aynı zamanda değişen iş modellerine ve “yeni normal” ile birlikte ortaya çıkabilecek fırsatları değerlendirmek için hazırlıklara başlamalıdır. KOBİ’lerin bu süreçte işgücü ve işçi sağlığı yönetiminden tedarik zinciri yönetimine, müşteri ve markanın korunmasından hukuki ihtilafların çözümüne kadar pek çok alanda sorun çözecek bir kriz yönetim ekibi kurmaları büyük önem taşıyor.”

nakları danışmanlığı şirketi Mercer Türkiye’nin yaptığı araştırmaya göre, salgın sonrasında şirketlerin yüzde 60’ı evden çalışma uygulamasını sürdürmeyi planlıyor. Yaptıkları araştırmanın ayrıntılarını paylaşan Mercer Türkiye Genel Müdürü Dinçer Güleğin, Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyet gösteren 103’ü global ve 64’ü yerel olmak üzere 167 firma ile görüştüklarini söylüyor. Araştırmaya katılan şirketlerin yüzde 45’inin salgın öncesi dönemde de uzaktan çalışma yöntemini bir alternatif olarak kullandığını dile getiren Güleğin, “Fakat korona sonrası dönemde şirketlerin yüzde 95’i merkez ofisler başta olmak üzere uzaktan çalışma modeline geçti” diyor. Şirketlerin yüzde 36’sının saha çalışanları için de uzaktan çalışma mo-

delini uygulamaya başladığını kaydeden Güleğin, “Bu süreçte şubesi bulunan şirketlerin de yüzde 23’ü uzaktan çalışma modeline geçiş yaptı” diyor. Güleğin, şirketlerin yüzde 66’sının bu dönemde çalışma saatlerini esnettiğini, yüzde 60’ının ise salgın sonrasında uzaktan ve esnek çalışma modelini kalıcı hale getirmeyi planladığını kaydediyor. ‘Evden çalışma’ modelinin yeni dönemde iş dünyasının en önemli değişimlerinden biri olacağını vurgulayan Güleğin’e göre, son 100 yıldır toplumlardaki yaşam ve iş arasındaki belirgin çizginin ortadan kalkacağı bir döneme girildi. Güleğin, şunları söylüyor: “Bu salgın bir anda ezberleri bozdu ve biz bu yeni senaryoya uyum sağlamaya çalışıyoruz. Hiçbir şey eskisi gibi olmayacak.





Prof. Dr.  
Volkan Demir

Galatasaray  
Üniversitesi İİBF,  
İşletme Bölümü,  
Muhasebe-Finansman  
Anabilim Dalı  
Öğretim Üyesi  
vdemir@gsu.edu.tr



# Şirketlerimiz risklerini nasıl yönetebilir?

Dünyada ve ülkemizde devam eden Korona (Covid 19) pandemisi sosyal hayatımızdan ekonomik hayatımıza kadar birçok yönden toplumu etkilemektedir. Her ne kadar “Kriz” olarak nitelendirilse de birçok ülkede ve şirkette henüz “Panik” aşamasında olduğunu söylemek daha doğrudur. İçinde bulunduğumuz süreçte, şirketlerimiz için artık “Panik” durumundan çıkıp “Kriz Yönetimine” geçme zamanı gelmiştir. Bu süreçte ülkeler, şirketler ve insanlar için yapılması gereken öncelikli olarak insan ve halk sağlığını korumak ve gerekli önlemleri almaktır.

Pandemi durumunun geçici olduğu ve bir gün bu durumun sonlanacağı herkes tarafından bilinen bir gerçektir. Ama zamanlaması konusunda önce bilim insanlarının görüşleri önemlidir. Pandemi durumu bitse dahi, pandeminin yarattığı korku ve tedirginlik durumunun ve buna bağlı olarak da toplumsal ve kişisel önlemlerin bir süre daha devam edeceği görülmektedir. Ülkeler, pandemi durumlarının seyrine göre yavaş yavaş da olsa normalleşme durumuna geçmek için

planlamalar yapmaktadır. Şirketlerimizin de artık kriz yönetiminde yeni bir aşamaya geçmesi ve risklerini zaman planını esas alarak yönetmeleri, varlıklarını sürdürmeleri için

vakitlerde kriz yönetimini uygulamaya başladıkları da bilinmektedir. Bu tür şirketlerin bağışıklık sistemleri güçlüdür ve en az hasarla bu süreci geçireceklerdir.

Tablo 1: COSO Risk yönetimi kavramsal çerçevesi

Kavram	Detay
Misyon, strateji, amaçlar	Kurumun misyonu, stratejisi ve amaçları nelerdir?
Riskler	Kurumun önemli riskleri nelerdir?
Risk iştahı	Kurumun tolere etmek istediği risk ne kadardır?
Olasılık	Riskin gerçekleşme olasılığı nedir? (Nasıl ölçülür?)
Etkileri	Riskin muhtemel etkileri nelerdir?
Riski önleme	Riskten korunmak için mevcut stratejiler nelerdir?
Kalıntı Risk	Kontrol edilemeyen, geriye kalan riskler nelerdir?
Riske karşılık verme ve etkinliği	Kurum risklerini ne kadar etkin yönetmekte?
Riskin vadesi	Mevcut Kurumsal Risk Yönetimi programı ne kadar sağlam?

kaçınılmaz olmuştur.

Her şeyden önce şunu ifade etmek gerekir ki; şirketlerimiz risklerini nasıl yönetmeli? sorusuna verilecek cevaplar;

- Şirketin büyüklüğü
- Faaliyette bulunduğu

sektör

■ Tedarik zincirinin yapısı ve pandemi etkisi

- Finansal yapısı
- Sermaye yapısı

gibi çoğaltabileceğimiz birçok etkene de bağlıdır. Ayrıca kurumsallaşmış ve kurumsal yönetim ilkelerini içselleştirmiş şirket yapılarının panik durumuna geçmeden erken

## Pandemi ve Risk Yönetimi

Şirketlerimizi başarılı bir risk yönetimi yapabilmeleri için, risk yönetiminin şu aşamalarını içinde bulunduğumuz pandemi krizine uyarlamaları gerekmektedir:

■ Riskleri tanımak ve tanımlamak.

■ Riskleri ölçmek ve rakamlarla ifade etmeye çalışmak.

■ Uygun risk yönetim stratejilerini saptamak.

■ Riskleri önlemeye yönelik teknikleri belirlemek, zaman planı dahilinde uygulamak ve risk yönetimini organizasyona yaymak.

■ Riski izlemek ve azaltmak. Şirketler risklerini saptadıktan sonra her bir riski yönetmek için alınması gereken aksiyonlar tek tek listelenmelidir. Yönetim geçmiş tecrübelerinden yararlanarak ya da uzman bir ekip yardımıyla bu listeyi hazırlayabilir. Bu listenin zaman ve sorumlu kişi bazında detaylandırılması şirketin faydasına olacaktır.

### Risk yönetiminde esneklik şarttır!

Şirketlerin etkin bir risk yönetimi yapabilmesi için sahip olmaları gereken üç tür esneklikten söz edebiliriz:

#### Operasyonel Esneklik (Faaliyet esnekliği)

■ Şirketin faaliyetlerini devam ettirebilmesi, mal ya da hizmet üretmeye ne zaman başlayabileceği, mal ya da hizmet üretimini bir süre başka bir şekilde yapıp yapamayacağını değerlendirmesi gerekir.

■ Mal ve hizmet tedarik

zincirinde sorun olup olmadığını değerlendirmeli, buna göre önlemlerini geliştirmelidir.

■ Tedarik zincirindeki belli başlı risk unsurları Tablo 2’de gösterildiği gibidir.

■ İşletmenin finansman kapasitesini gözden geçirmeli, işletme içi ve dışı finansman kaynakları kapasitesini zaman planı dahilinde kullanıma hazır hale getirmelidir.

■ İşletmenin varsa 2020 bütçesi revize edilmeli, yoksa da yıl sonuna kadar bütçe yapılmalı ve bu bütçenin sonucunda ortaya çıkacak nakit bütçesine uygun bir nakit akışı geliştirilmelidir. Bu nakit akışının haftalık bazda değerlendirilmeli ve en az 12 hafta planlamaya dahil edilmelidir.

#### Stratejik Esneklik

■ Şirketin çevresel değişimleri takip edebilme ve uyum sağlama kapasitesi kontrol edilmelidir. Küresel çaptaki bu krizde şirketimiz nerede? sorusuna cevap aranmalıdır.

■ Şirket patronlarının ve üst yöneticilerinin tekrar sahaya inip liderlik etmeleri zamanı gelmiştir. Şirketin moral ve motivasyonunu yüksek tutmalı, şirket ile ilişkili tüm paydaşlara güven verilmelidir.

■ Şirketin uzun süreli stratejilerinden vazgeçmediğini ve normal faaliyetlerine devam etmek için en yüksek düzeyde performans gösterdiğini tüm paydaşlara doğru iletişim politikaları ile iletilmelidir.

#### İnsan Kaynağı Esnekliği

■ Öncelikle çalışanların korunma kapasitesi gözden geçirilmelidir.

■ Pandemi nedeniyle ekonominin ve hayatın yavaşlaması, şirketleri çalışanların maliyetleri konusunda endişeye sevk etmektedir. Büyük ve kurumsallaşmış şirketler bu konuda daha planlı ve iş güvencesini esas alarak politikalar belirlerken KOBİ ölçeğinde ve işletme sermayeleri nispeten daha zayıf olan şirketlerin devlet tarafından desteklenme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bununla ilgili ülkemizde bazı adımlar atıldı ve atılmaya da devam etmektedir. Ancak bu durumun “iş güvencesini” daha da teşvik edici hale gelmesi gerekmektedir. Şirketlerin ise bu durumda panikle ve ani kararlarla davranmak yerine, birkaç ay sonra normalleşme başlayınca nitelikli iş gücü ile işlerine devam etmeleri konusunda politikalar geliştirmeye çalışmaları gerekmektedir. Bu durumun geçici olduğu unutulmamalıdır.

Bunların dışında şirketlerde kalıplaşmış bazı kavramların tekrar düşünülüp günümüz koşullarına adapte edilmesi gerekmektedir:

Tablo 2

Risk Kategorisi	Riskler
<b>İşletme Dışı Riskler</b>	
Doğaya bağlı riskleri Politik sistemden kaynaklanan riskler	Deprem, hastalıklar, pandemi, yangın vs Savaş, terörizm, işgücü anlaşmazlıkları, gümrük ve düzenlemeler
Rakipleri ve pazara bağlı riskler	Fiyat dalgalanmaları, ekonomik durgunluk ya da gerileme, kur riski, tüketici talep değişkenliği, yeni teknolojiler, ürün ya da hizmetin modasının geçmesi, ikame alternatiflerinin artması
<b>İşletme İçi Riskler</b>	
Mevcut kapasite	Maliyet, finansal kapasite, yapısal kapasite, tedarikçi ya da müşteri iflasları
İç operasyonlar	Tahmin hataları, çalışan güvenliği, çeviklik ve esneklik, zamanında teslimler, kalite
Bilgi sistemleri	Bilgi sistemlerinin arızası, sistem bütünlüğü



- BÜROKRASI
- VERİMLİLİK
- MALİYETLERİ KISMA

yerine MALİYET YÖNETİMİ

### Şirket içi bürokrasi yerini dijital bürokrasiye bırakmamalı!

Bürokrasi, işletme içi katı prosedürlere dayanır. İşletmede bürokrasinin azaltılması hem iş akışlarını hem de kaynak tahsisini hızlandırır. Kontrol edilemeyeceği düşünülen bir riskle karşılaşıldığında çözüm üretebilecek en yakın kişiye daha hızlı ulaşılmasını sağlar. Bugünlerde şirketlerin birçoğu evden çalışma sistemine geçmiş ve çalışanlar evlerinden işlerini yapar duruma gelmiştir. Bu durumun mevcut sistemi devam ettirmek adına bazen dijital bürokrasi yaratabileceği unutulmamalıdır. Şirketin evden çalışmayı; siber güvenlik, veri güvenliği, veri depolanması, çalışanların evden çalışmada motivasyonları gibi birçok konuda destekleyerek etkin hale getirmesi gerekmektedir.

### Sadece verimlilik yerine

### güvenilirliğe de odaklanmalıyız?

Şirketler verimliliği artırmayı böylece gereksiz maliyetleri kısip kaynakları daha etkin bir şekilde yönetmeyi amaçlar. Fakat en iyi yönetilen tedarik zincirlerinin bile yangın veya doğal afet gibi olağanüstü durumlarda oluşan kaynak kıtlığından zarar görmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle günümüzde verimlilik anlayışı, yerini güvenilirlik anlayışına bırakmaktadır. Güçlü bir sistemin kurulduğu işletmede sisteme duyulan güven artar ve risk yönetimi otomatize edilmiş olur.

1970'lerde Toyota'nın israfı azaltmak için geliştirdiği yalın üretim sistemi bilindiği üzere en az stokla çalışma ve sipariş emri geldiğinde üretim yapma prensibine dayanmaktadır. Fakat bu yaklaşımın işletmelerde uygulanabilmesi için hammadde ve ürünün tedarik sistemine güven duyulması şarttır. Belirsizliklerin arttığı dönemlerde operasyonel risklerin yönetilebilmesi için olabilecek her senaryonun detaylıca düşünülmesi ve

güvenilir önlemlerin alınması gereklidir.

Yüksek belirsizlik dönemlerinde ayrıca yönetim işletmenin risk iştahını mutlaka revize etmelidir. İşletmenin kendi operasyonları bu belirsizliklerden önemli derecede etkilenmese bile birlikte ticaret yaptığı aktörlerin de finansal durumu dikkate alınmalıdır. Tedarik zincirinde veya alacaklarının tahsilatında aksaklık öngörüldüğü takdirde iskonto tanınması, geri ödeme sürelerinin yeniden yapılandırılması gibi opsiyonlar planlanabilir ve böylece riskler sistematik şekilde yönetilebilir.

### Maliyetleri kısma yerine Maliyet Yönetimine odaklanalım!

Kriz dönemlerin şirketler genellikle yönetici tecrübelerine dayanarak bazı giderlerini kısma ya da bütçelerinden çıkarma eğilimindedirler. Bu durum kısa vadede nakit çıkışını önlediğinden günümüzde de rastlanan klasik maliyet kısma güdüsüdür. Ancak günümüzde maliyet azaltma ya da maliyet



kısma fayda/maliyet analizi yapılmadan uygulanırsa büyük sorunları da beraberinde getirmesi kaçınılmazdır. Şirketlerin genellikle kriz durumlarında azalttıkları gider unsurları; pazarlama, reklam, eğitim, temsil-ağırlama, etkinlik, bağış ve yardımlar, sponsorluklar vb sıralanabilir. Şirketlerin, maliyet ve gider unsurlarının sağlayacakları faydaları analiz ederek, süreçlere, şirketin toplumsal rolüne, kurumsal itibar politikalarına, çalışan sağlığına ve motivasyonuna odaklanan gider kalemlerini azaltmak yerine şirkete daha fayda sağlayıcı duruma getirmeleri ve sabit ve değişken maliyet

analizleri süreklilikleri için çok önemlidir.

Şirketlerin kurumsal risk yönetimi ile ilgili tüm parametrelerini yeniden tanımlamaları ya da oluşturmaları sağlıklı olacaktır. Bunu yaparlarken Tablo 3'deki Kurumsal Risk Yönetimi kavramsal çerçevesinden faydalanabilirler.

Sonuç olarak, ülkemizde şirketler olarak da öğrenme sürecinden geçmekteyiz. Şirketlerimiz bu süreçten ne kadar tecrübe çıkarıp bunları yapılarına entegre ederlerse süreklilikleri konusunda ciddi faydalar sağlayacaklardır. Bu süreçte kriz yönetimi, kriz simülasyonu gibi bazı

kavramlarla daha fazla iç içe yaşayarak ve bu kavramları şirketlerimizin bünyelerine kazandırarak risk yönetimini sistemli olarak şirketin parçası haline getirebiliriz.

Ayrıca pandemi bitince, şirketlerin faaliyetlerine devam etmelerinin bir diğer unsurunun da dünyadaki ve ülkemizdeki ekonomik şartlar olacağı, bu ekonomik şartların neler olacağını kimsenin bilmediği sadece belirli varsayımlarla tahminler yapıldığı unutulmamalı ve olumlu ya da olumsuz senaryolara değil gerçekçi ve bilimsel senaryolara göre şirketlerimiz hazırlıklarını yapmalıdırlar.

**Tablo 3: Kurumsal risk yönetimi kavramsal çerçevesi**

<b>Stratejik riskler</b>	Piyasalardaki, ekonomik koşullardaki, yönetmeliklerdeki ve demografik değişikliklerin işletme üzerindeki etkilerini belirlemenin resmi bir yöntemi var mıdır? Yeni bir ürün geliştirmek hem kısa vadede hem de uzun vadede etkili midir? İşletmenin ürün yelpazesi müşterinin tüm finansal hizmetler deneyimini kapsıyor mu? Araştırma ve geliştirme yatırımları rakiplerin ürün geliştirme süreçlerine ayak uydurabiliyor mu? Mevzuat denetimleri ve bunların hisse fiyatı üzerindeki etkilerini karşılamak için yeterli düzeyde kontroller yapılıyor mu?
<b>Operasyonel riskler</b>	İşletme rasyonel karar alma modellerinin kullanılmasını eğitimlerle teşvik ediyor mu? İşletmeye değer katan satıcılar listesi hazırlanmış mı? İşletmedeki görev ayrımları uygun mu? İşletmedeki nakit ve menkul değerler kontrolleri yeterli mi? Finansal modeller belgelendirilip test ediliyor mu? Teknoloji harcamaları için belgelenmiş stratejik planlar bulunmakta mı?
<b>Hukuki riskler</b>	Rakiplerin taklit etmesine ve hukuki ihtilaflara karşı yeterince patent denetimi yapılıyor mu? Hukuki anlaşmalara ve mevzuata uyum denetimleri yapılıyor mu? Hukuki anlaşmalar müşteri gizliliğini koruma ilkelerini kapsıyor mu? Dava açma ve edilme olasılıkları nedir? Ürün kalite güvencesi için alınan önlemler, işletmeye dava açılmaması ve itibarın zedelenmemesi için yeterli mi?
<b>Kredi riski</b>	Kredilerdeki gelişmelere ait istatistikler yeterli mi? Uzlaşma riskleri ne kadar etkin yönetilmekte? İşletme değer düşüklüğüne karşı yeterli teminata sahip mi? Teşvik edici ücretlendirme sistemi kredi portföy karlılığının karşılığını veriyor mu? Yabancı varlık risklerine maruz kalma olasılıkları gözetiliyor mu?
<b>Piyasa riski</b>	Olağanüstü durumlar için yapılmış bir finansman planı var mı? Varlık ve borç yönetiminde kullanılan varsayımlar gözden geçiriliyor mu? Ana hesaplar nakit akışı bakımından inceleniyor mu?

# “Kişiyeye özel beslenme rehberi hazırladık”

Girişimci Ömer Özkan'ın kurduğu Enbiosis Biyoteknoloji, son yıllarda gelişim gösteren mikrobiyom biliminden ve yapay zeka teknolojilerinden yararlanarak kişiyeye özel beslenme rehberi sunuyor. Türkiye sonrası yurt dışında hızlı büyüme hedeflediklerini söyleyen Özkan, “Şu an Dubai’de bir ofisimiz var. Bu sene içinde İngiltere, Bahreyn, Katar ve Amerika’da şube açmayı planlıyoruz” diyor.

Mikrobiyom bilimi son dönemde yaygınlaşan kişisel sağlık çalışmalarında oldukça önemli bir yer teşkil ediyor. Enbiosis Biyoteknoloji Yönetim Kurulu Başkanı Ömer Özkan, kişiyeye özgü beslenme, kişiyeye özgü probiyotik ve kişiyeye özgü ilaç konularının geleceğin sağlık teknolojilerinin en önemli başlıkları olduğunu ve bu konuda yapılan Ar-Ge çalışmalarının çok önemli olduğunu belirterek: “Projemizi, kişisel beslenme sonrasında, kişisel probiyotik, kişisel tanı ve kişisel tedavi süreçlerine doğru genişletmek istiyoruz” dedi.

## Kişiyeye özel beslenme rehberi fikri nasıl ortaya çıktı?

Bugün mikrobiyom modülasyonu ile yani vücudumuzda bulunan mikroorganizmaları yönetip dağılımını değiştirerek birçok sağlık probleminin önlenmesinin veya tedavisinin mümkün olduğunu biliyoruz. Bizim amacımız da kişisel sağlığı mikrobiyom modülasyonu ile sağlamak. Kişiyeye özel beslenme, kişiyeye özel probiyotikler ve biyoterapötikler (Biyoterapötikler hastalıkların tedavisinde ilaç olarak kullanılan mikroorganizmalardır. Bu organizmalar, doğadan izole edilmiş veya genetiğiyle oynanmış bakteri veya virüsler olabilir.) bu modülasyonu sağlayabilmenin yöntemlerinden en önemli olanları. İş planımıza göre bu saydığımız ürünleri sırasıyla çıkarıyor

## “Salgın, bağışıklığın önemini gösterdi”

“Salgın bağışıklık sisteminin önemini daha iyi anlaşılmasına vesile oldu. Gerek salgın döneminde gerek salgın sonrası insanlar en büyük yatırımı sağlıklarına yapacak diyebiliriz. Mikrobiyom dengesinin bağışıklık sistemi için önemini özellikle son iki yılda ses getiren çalışmalardan da görebiliyoruz. Bu yüzden bağışıklık sistemi ve insan sağlığı üzerine çalışan biyoteknoloji şirketleri için gelecek parlak görünüyor. Öncelikle yatırımcıların gözdesi şu an biyoteknoloji şirketleri. Bu dönem borsalarda hisse değeri artan şirketler de keza sağlık teknolojileri alanında faaliyet gösteren şirketler. Dünya’nın en büyük şirketleri önceden enerji şirketleriydi; son yıllarda ise teknoloji şirketleri ön plana çıktı. Gelecek on yılda en büyük şirketlerin biyoteknoloji firmaları olacağı öngörülmüyor.”

olacağız. Beslenmenin insanların yaşamının en önemli parçalarından biri olduğundan ilk önce buraya dokunmak ve bu alanda hizmet etmek istedik ve herkes tarafından kolayca uygulanabilecek, sürdürülebilir ve daha az maliyetli olduğunu düşündüğümüz kişisel beslenme rehberini ilk ürün olarak çıkarma kararı aldık.

## Enbiosis’te yapay zekayı nasıl kullanıyorsunuz?

Vücudumuzdaki trilyonlarca mikroorganizmanın genom, genom ürünleri ve çevre etkilerinin tamamına mikrobiyom diyoruz. Biz ilk ürünümüzü otuz bin insanın mikrobiyom analiz verilerini ve bu insanların her birinden yaklaşık dört yüze yakın bakteri sağlık ilişkisi verisini kullanarak yaptık. Aynı zamanda kişiselleştirilmiş bes-

lenme rehberini oluşturmak için oluşturduğumuz besin skorlarında 267 besin kompedanı üzerinde besin-bakteri ilişkisinin sağlığı üzerinde etkilerini incelerken 2000 makaleyi taradık ve 240 besini besin skorlarımıza kattık. Bu kadar büyük datayı işleyebilmek ve bu veriler arasında ilişki kurabilmek için yapay zeka algoritmalarından faydalandık. Bunu yapabilen Türkiye’de ilk, dünyada ise birkaç şirketten biriyiz.

## Yurtiçinde satışlarınız salgın döneminde nasıl bir seyir izliyor?

Dünya’nın saygın dergilerinden Nature Aralık 2019 sayısında gelecek 10 yılın şeklini değiştirecek on teknoloji arasında mikrobiyom ve yapay zekayı da gösterdi. Enbiosis bu iki alanı da kapsayan faaliyetler yürüten ender şirketlerden biri. Ancak



ÖMER ÖZKAN

mikrobiyom kavramı Dünya’da olduğu gibi Türkiye’de de çok yeni. Biz sağlığımızın geleceğine şekil verecek bu bilimin Türkiye’deki öncülüğünü yapmaya, farkındalığı arttırmaya çalışıyoruz. İlk ürünümüz olan mikrobiyoma dayalı kişiselleştirilmiş beslenme rehberi de oldukça yeni. Birkaç ay önce satışlara başladık. Mikrobiyom dengesi bağışıklık sistemi ile doğrudan ilişkili. Salgın döneminde bilinirliğimiz bu vesileyle arttı ve satışlarımıza da olumlu etkisi oldu.

**Yurtdışına satış yapıyor musunuz? Hangi pazarlar hedefinizde?**

Dijital alt yapımız sayesinde işimiz yurt

dışında klonlanmaya müsait. Bu sayede Türkiye sonrası yurt dışında hızlı büyüme hedefliyoruz. Özellikle beslenme kaynaklı obezite ve obezite ile ilişkili kronik hastalıkların yaygın olduğu bölgeler önceliğimiz. Şu an Dubai’de bir ofisimiz var. Bu sene içinde İngiltere, Bahreyn, Katar ve Amerika’da şube açmayı planlıyoruz. Amerika’da benzer faaliyet gösteren rakiplerimiz hızlı büyüyor. Amerika pazarı bizim için oldukça önemli. New York’ta korona virüsten kaynaklı ölümlerin bu denli fazla olmasının altında yatan sebeplerden birinin obeziteye bağlı kronik rahatsızlıklar olduğuna dair ya-

yınlar var. Eylül’den itibaren bu ülkelerde satışa başlamış olacağız. Sonraki yıllarda ise faaliyetlerimizi Dünya’nın birçok ülkesine yaymak istiyoruz.

**Mikrobiyom alanında farklı ürün ve hizmetler planlıyor musunuz?**

Bu sene Ağustos ayında kişiye özel probiyotik önerisinde bulunacağımız ek bir ürün çıkaracağız. Böylece kişi kendi vücuduna en uygun probiyotiği seçebilecek. Ayrıca “ENIBOSIS Daily” ile catering şirketlerine kişinin mikrobiyomuna özel yemek sunabilecekleri modül sunacağız. Gelecekte kronik hastalıklar ve kansere yönelik erken tanı kitleri de bizim en önem verdiğimiz ürünlerimizden biri olacak. 2021 yılında hamilelerde erken doğum riskini ve hamilelik dönemi risklerini tahmin eden tanı kiti çıkaracağız. Şu an tükürükten akciğer kanserinin tanısına yönelik patent başvurumuz var. AR-GE çalışmalarımız sayesinde benzer birçok tanı kiti çıkartacağız. Son olarak da kişisel tedavinin en önemli parçası olan kişisel ilaç üretimi hedeflerimiz arasında.

## “Dünyada sayılı şirketlerden biriyiz”

“Laboratuvar çalışmalarımızın yanı sıra her gün bir önceki güne göre daha fazla öğrenen yapay zeka algoritmamız sayesinde birçok yeni ürün çıkartabileceğiz. Kurmuş olduğumuz sistem ve alt yapımız ile alanında Türkiye’nin ilk ve tek şirketiyiz. Dünyada ise benzer modelde iş yapan sayılı şirketlerden biriyiz. Bir Türk biyoteknoloji şirketi olarak insanlığa fayda sağlayan, değer üreten, kişiselleştirilmiş sağlık teknolojileri ile insan sağlığına yatırım yapan, gelecek şekillenirken sağlığın en önemli unsurlarından biri olacak mikrobiyom alanında dünyanın sayılı ve etkin biyoteknoloji şirketlerinden biri olmayı amaçlıyoruz.” pek çok hastalığa yakalanma riskini azaltıyor.”



# Adımları yardıma dönüştürüyor

Dijital sağlık uygulaması Helpsteps, adımlarınızın yardıma dönüşmesini sağlıyor. Uygulama kullanıcının günlük rutin olarak attığı adımları sayıyor ve gün sonunda kısa bir reklam izleyerek adımları yardıma çevirmek mümkün oluyor. 100 bin kullanıcıya ulaştıklarını söyleyen HelpSteps Kurucusu Gözde Venedik, minimum 5 milyon kullanıcıya ulaşmayı hedeflediklerini belirtiyor.

Hem spor yapıp hem de birilerine yardımcı olmak ister misiniz? Sorunuzun yanıtı evetse Helpsteps'in hikayesi ilginiz çekecek demektir. Helpsteps, aslında bir adımsayar sağlık uygulaması. Akıllı telefonlara ücretsiz olarak indirilebiliyor. Uygulama kullanıcının günlük rutin olarak attığı adımları sayıyor ve kullanıcı gün sonunda kısa bir reklam izleyerek adımlarını yardıma çevirebiliyor.

Dijital dünyaya uygun bir yardım platformu kurmayı hayal eden karı koca Erkut ve Gözde Venedik tarafından kurulan Helpsteps'in temelleri 2019 yılında atıldı. İnşaat mühendisi Erkut Venedik ve uzun yıllardır enerji sektöründe uzman mühendis olarak çalışan Gözde Venedik, dijital dünyada bir sağlık uygulaması hayallerini Helpsteps'le yardımlaşma platformuna dönüştürdü.

Gözde Venedik yola çıkış hikayelerini şu şekilde anlatıyor: "Eşim de ben de bir şekilde tarafımıza ulaşan yardım taleplerini geri çeviremeyen insanlarız. İhtiyaçlılara ulaşmak için bu zamanda en iyi yol dijital ve gerçek bir platform yaratmak diye düşündük. Bu kadar çok derneği bir arada toplayan bir platform oluşturmak ve daha da önemlisi hiç para harcamadan insanlara yardım edebilme duygusunu herkese yaşatmak istedik. Bu konuda da dünyada bir ilk olduk." Hacettepe Üniversite-

si Teknokent'te proje üzerine bir yazılım şirketi kuran karı koca ilk günden bugüne gece gündüz çalışarak uygulamayı hayata geçirdi.

## Farklı dernekler var

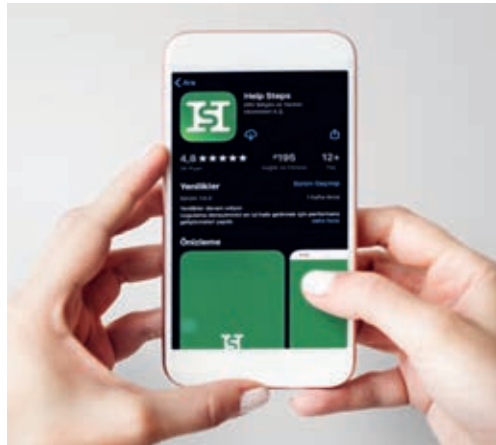
Adımsayar sağlık uygulaması olan Helpsteps farklı olarak adımları yardıma dönüştürüyor. Bunun için gün sonunda kısa bir reklam izlemek yeterli oluyor. Uygulamanın arka planında toplanan reklam gelirlerinin bir kısmı kişilerin attığı adımlara geri tanınlanıyor. Böylelikle herkesin attığı adımın mali bir değeri oluyor. Açılan yardımlaşma platformunda da insanlara attığı bu adımları di-

lediği dernek ya da yararlanıcıya bağışlama imkanı sunuluyor.

Helpsteps'in bir dernek ya da sivil toplum kuruluşu olmadığına dikkat çeken Venedik, "Bu yüzden kimseden para toplamaz ve talep edemez. Kullanıcıyla güvenilir dernekleri aynı çatı altında toplamayı amaçlayan ücretsiz bir platformdur" diyor.

Kullanıcılarını hem sağlıklı yaşama teşvik eden uygulama, aynı zamanda hesap sahiplerinin gün içerisinde attıkları adımları günün sonunda bağışlama fırsatı sunuyor. Bağış ekranında ise farklı kategoriler yer alıyor. Sağduyu olarak adlandırılan bölümde; Kızılay, AHBAP Platformu, Kansersiz Yaşam Derneği ve Haçiko yerini alıyor. Gönül Verdiklerim başlığı altında ise; UCİM, Dilsiz Dostlar, Dünya İşitme Engelliler Federasyonu ve Çocuklar İçin Söylüyoruz gibi önemli kurumlara bağış yapılabilir. Listeye eklenmeyi bekleyen 15'e yakın kuruluş var. Alt yapı çalışmaları devam ediyor.

Sağ Duyu ekranında bir de bireysel bir yararlanıcı yerini alıyor. Bu yararlanıcılar için belli bir adım bağışı hedefi konuluyor ve bu hedefe ulaşıldığında ihtiyacına göre belirlenen yardım işlemi gerçekleştiriliyor. Amaca ulaşıldığında Sağ Duyu ekranında bir sonraki fayda bekleyen yararlanıcı için yeni adım bağışı hedefi ko-



# ADIMLARINI İYİLİĞE ÇEVİR!

GÖZDE VENEDİK



nuluyor. Help Steps'te çok yakında Visa alt yapılı "HS kartı" da devrede olacak ve kullanıcılar hesaplarında biriken HS adımlarını belirlenen kategorilerde de harcama olarak da kullanabilecek.

## Günlük 100 milyon adım bağıışı

3 Ocak 2020'de tüm akıllı telefonlara indirilebilir hale gelen uygulamada, bugüne kadar yaklaşık 4 milyar 200 milyon adım bağıışı yapıldı. Bu bağıışlardan gelen reklam geliriyle ortalama 20 bin TL'lik bir bağıış yapılmış oldu. Şu an da günlük ortalama 100 milyon adım bağıışı yapılıyor.

Uygulama şimdiden uluslararası platformlara açılmış durumda. Şu an dünyanın

her yerinden kullanılabilir. Toplam 61 ülkede aktif kullanıcısı olan şirket, çoklu dil seçeneği ile dünya genelinde daha çok insana ulaşmayı hedefliyor.

Türkiye'den sonra en çok kullanılan ülkeler Almanya, İngiltere ve Azerbaycan, devamında Avusturya, ABD, Fransa ve Hollanda yer alıyor. Venedik, "Bunlar daha çok yurtdışında yaşayan Türkler. Çoklu dil seçeneği tamamlandığında bu oranlar artacaktır" diyor. Hali hazırda uygulamanın yaklaşık 100 bin civarında kullanıcısı var.

Uygulama şu an Türkiye ve hatta dünyada her ülkede eş zamanlı olarak kullanılıyor. Hedef minimum 5 milyon kullanıcıya ulaşarak çok daha büyük rakamlarda bağıış top-

## Korona günlerinde 750 bin adım

Korona günlerinde herkesin evde olduğu bu dönemde de Helpsteps'te faydalanmak mümkün. Uygulama kapalı alanlardaki adımları da sayıyor. Gözde Venedik, "Uygulama adım atmak için bir motivasyon oluyor. Biz bu süreçte sosyal medya hesaplarımız üzerinden çok ciddi farkındalık paylaşımları oluşturduk ve oldukça da etkileşim aldık. Yine sosyal medyanın gücünden faydalandığımız bu süreçte sosyal medya hesaplarımız üzerinden başlattığımız meydan okuma kampanyalarıyla, canlı yayın sohbetleriyle kullanıcıların birbirlerini teşvik ederek ev içerisinde de hareket etmeleri için motive olmalarını sağlamaya çalıştık" diyor. İzolasyon sürecinin başladığı 23 Mart haftasından itibaren ortalama 750 bin civarında adım sayısına ulaşıldı.

layabilmek.

Bir ayda bir sandalye yerine günde 10 tekerlekli sandalye alabilmeyi hedeflediklerini söyleyen Venedik, "Ayrıca uygulamanın sadece Türkiye'de değil tüm dünyada en çok kullanılan sağlık ve sağduyu uygulaması olmasını istiyoruz ve çalışmalarımızı bu doğrultuda geliştiriyoruz. Bu uygulamada bir kişinin bile önemi çok büyük. Aslında çok küçük gibi görünse de adımlar birleşince çok anlamlı oluyor. Ne kadar çok insana ulaşır ve insanlar ne kadar çok adım atılırsa bu hedeflerimize el birliğiyle kısa sürede ulaşabiliriz" diyor.

Dünyada en çok kullanılan sağlık uygulamaları Türkiye'ye de aynı popülerlikle dünya sıralamasını takip ediyor. Özellikle akıllı telefonların kullanım yaygınlığı ve akıllı saatler ile olan entegrasyon sayesinde sağlık ve egzersiz uygulamaları Türkiye'de de oldukça rağbet görüyor. Venedik, Help Steps'in bu pazarda, kurguladığı motivasyon unsurlarıyla rakip uygulamaların önüne geçtiğine dikkat çekiyor. Yani standart bir adımsayardaki gibi size sadece veri göstermek yerine günlük daha fazla adım atmaya teşvik ediyor.

# “Bu yıl 10 franchise vermeyi planlıyoruz”

32 yaşındaki kadın girişimci Seda Sezer Şahin'in temellerini Antalya'da attığı 1983Beyoğlu Çikolata bugün Adana'dan Konya'ya kadar 15 şubeye ulaştı. Franchise sistemiyle büyüdüklerini söyleyen Şahin, “2020 yılsonuna kadar bayi sayımızı 25'e yükseltmek istiyoruz. İran, Suudi Arabistan, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nden gelen teklifleri de değerlendiriyoruz” diyor.

Seda Sezer Şahin, Doğu Akdeniz Üniversitesi İngilizce Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü'nü Yüksek Onur Belgesi alarak bitiren genç bir kadın girişimci. 32 yaşındaki Şahin, üniversiteyi bitirir bitirmeden İstanbul'da önce TAV Kurumsal İletişim Bölümü'nde staj yapıyor. Hemen ardından da sektörün lider firmalarına medya danışmanlık hizmeti veren bir ajansta medya sorumlusu olarak çalışıyor. 2013 yılında evlilik dolayısıyla Antalya'ya yerleşiyor. Burada medya iletişim danışmanlık hizmetinin çok profesyonel olmadığını fark ediyor. Bu alanda bir süre freelance olarak çalışıyor. Ancak sonra farklı bir alanda fırsat yakalayıp girişimci oluyor. Seda Sezer Şahin ile kurduğu 1983Beyoğlu Çikolata markasını ve hedeflerini konuştuk.

## Çikolata işine girişiniz nasıl oldu?

Bir gün eşimle Antalya'nın en popüler ve işlek caddesinde yürürken bir tramvay sesi duydum. Bu tramvay sesi bana İstanbul'daki Beyoğlu çikolatasını anımsattı. Nostaljik meşhur Beyoğlu çikolatasının Antalya'da olmadığını fark ettim. Hemen araştırmalara başladım. İlk olarak bu nefis çikolataları, kendimize özgü hazırlayacağımız bir kahve ile misafirlerimize sunmalıyız diye düşündüm. Önce ekip kurdum. Alanında deneyimli akademik eğitimler veren



SEDA SEZER ŞAHİN



kahve eğitimcileri ve çikolata ustaları ile görüştim. Bize özel reçeteler ile çikolata hazırlayabilecek çikolata fabrikalarının kurucu ve yöneticileri ile bir araya geldim. Bir firma ile anlaşip üretim yapılmasına karar verdim. Bu işten büyük keyif aldığımı fark ettim.

### Sonraki ne gibi gelişmeler oldu?

Antalya'nın en işlek ve popüler caddesinde 40 metrekare bir dükkân tuttum. Dükkân ayakkabı mağazası idi. Çikolata & kahve sistemine dönüştürmek çok uğraştırdı. Dekorasyonundan, menüsüne kadar her alanda Beyoğlu nostalgisini hissettirecek butik bir mekân olmalıydı. Siyahın asilliği ile ahşap tonlarının sıcaklığını birleştirerek vintage renklerle son dokunuşları yaptım. Açıldığımızda kafenin önüne İstiklal'deki gibi satış sandalye ve masalar koyduk. 15 masamız var ama yetiştiriyoruz. Açık mutfak sistemi ile çalışıyoruz ve menümüz meşhur Kırmızı Beyoğlu çikolatası, Beyoğlu kahvesi, dünya kahveleri ve Benmari usulü erittiğimiz sütlü, bitter çikolatadan oluşan bize özel tatlılardan oluşuyor.

### İş öğrenmek için neler yaptınız?

İş öğrenmek için Antalya'da bazı otellerde çalışan tatlı, çikolata ustalarıyla görüşmeler, denemeler yaptım. Bunun yanı sıra İstanbul ve yurt dışında üretim yapan çikolata fabrikalarını gezdim. İstanbul'da çikolata workshoplarına katıldım. Antalya'da çikolata yapma konusunda bir şeften eğitim aldım. Kendim de çikolata yapmayı öğrendim. Mutfağını bilmediğim bir işin sahibi olamazdım. 1983Beyoğlu Çikolata & Kahve'yi açtığım ilk günden bayilik vermeye başladığım zamana kadar misafirlerimle hep bir arada kendim ilgilenip, tüm siparişlerini kendim hazırladım. Asıl mesleğim olan PR işini markama yansıtıp beraberinde farklı talepleri de gündeme getirdi. Antalya'da kendi markamın PR'ını yaptığımı fark eden markalar kendi markalarına yönelik danışmanlık talep etmeye başlayınca ikinci girişimim olarak PERA Ulusal Medya İletişim Danışmanlık ajansını hayata geçirdim.

### Bayilik vermeye nasıl başladınız?

2015 yılında ilk şubemi açtığım franchise sistemi ile büyümek hiç aklımda yoktu. Farklı şehirlerden gelen turistler ve Antalya'dan gelen 'Franchise vermeyi dü-

şünmüyor musunuz?' sorusu, kafeye telefonla gelen bayilik talepleri ile konu üzerinde araştırma yapmaya başladım. Sistemle ilgili 2 yıl boyunca ekip kurma ve diğer süreçler üzerinde titizlikle çalıştım. Marka franchise şartlarımızı belirledim. 2017 yılında, 'Bayilik veriyoruz' diye herhangi bir duyuru yapmadan kafemize gelip bayilik almak isteyen Muğla'dan yatırımcımıza ilk bayiliğimizi verdim. Daha sonra Antalya, Mersin, Adana, Balıkesir, Yalova, Karabük, Sifli, Konya, Kütahya, Şanlıurfa, Afyon, İstanbul olmak üzere kısa sürede 15 bayiye ulaştık.

### Tercih edilmenizi neye bağlıyorsunuz?

Bunu en büyük nedeni menümüzün kolay yapılabilir olması, çok kalifiyeli bir personel ihtiyacımızın olmaması... Bunun yanı sıra çikolata ve kahve bir tüketiciyi ne kadar mutsuz edebilir ki? Memnuniyetsizlik riskimiz az, kar marjlarımızın yüksek olması kısa sürede büyümemize katkı sağladı.

### Franchise koşullarınız ne?

Markamıza yönelik franchise koşullarımız; 50 bin TL marka isim hakkı bedeli ve aylık cirodan yüzde 4 kar payı alıyoruz. Girişimcilerde aradığımız en önemli özellik işin başında durulması...

### Üretimi nasıl nerede yapıyorsunuz?

Üretimi şehir dışında bilinen bir çikolata fabrikasında markama özel hazırladığım reçeteler ile vererek hazırlatıyorum. Hazırlanan çikolata ve çeşitleri 1983Beyoğlu



## İşini nasıl geliştirdi?

**TRENDLERİ İZLİYOR** Yurt dışı ve yurt içinde çikolata & kahveye yönelik trendleri takip ederek bunun yanı sıra kendimiz de dokunuşlar yaparak sürekli menümüze yeni bir şeyler ekliyoruz.

**YENİ ÜRÜNLER** Erettiğimiz bitter & sütlü çikolataları taze meyvelerle birleştirerek Beyoğlu Kraliçesi, Tatlı Saksı, Çubukta çikolata, Çikolata Kulesi gibi yeni ürünler, reçeteler çalıştık.

**DÜNYA KAHVELERİ** Yemeğe duyulan saygının kahveye de duyulması için oluşan 3'üncü nesil kahve dalgasına yönelik menümüzde yeni demleme yöntemleri ile taze çekilen çekirdeklerden hazırlanan dünya farklı dünya kahve seçenekleri ekledik.

logolu olarak sadece markama özel hazırlanıyor. Hijyen ve temizlik alanında ödül alan bir fabrika... Çalışanların çoğu kadın olduğundan çikolatalar büyük özen ve titizlikle hazırlanıp paketlenip bayilerimize ulaştırılıyor.

### Hedefleriniz nedir?

Kendi emeklerim ile kurduğum markamın titizlikle çalışılan özel reçetelerle hazırlanan çikolata, tatlı ve kahve çeşitlerini tüm Türkiye'de ve yurt dışında yayılması sağlamak. 2020 yılsonuna kadar bayi sayımızı 25'e yükseltmek istiyoruz. İran, Suudi Arabistan, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nden gelen teklifler var, değerlendirme aşamasındayız.

### İşinizi taşımak istediğiniz nokta nedir?

Kafe sisteminin yanı sıra AVM ve işlek caddeler için oluşturduğum endüstriyel tescilli Beyoğlu tramvayı şeklinde self servis çikolata & kahve hizmeti veren kiosk modeli oluşturdu. Üzerinde uzun süre emekle çalıştığım bu modeli yurt dışında kalabalık caddelerde olmasını sağlayarak İstanbul'un Beyoğlu semtini oradaki tutkunları ile buluşturmak istiyorum. Bunun yanı sıra çikolata üzerine büyük bir üretim fabrikası kurarak misafirlerime denenmemiş lezzetlerden oluşan eşsiz bir çikolata deneyimi yaşatmak istiyorum.

# “Online satışlarımız salgınla yüzde 30 arttı”

Türkiye'nin en eski mobilya çarşısı olan Modoko, bugün 150 bin metrekaresel bir alanda 350 mağazaya ev sahipliği yapıyor. Doğrudan 5 bin dolaylı olarak da 35 bin kişiye istihdam yaratan Modoko, geçtiğimiz yıl 50. yılını kutladı. UR-GE projesine start vererek Modoko'daki daha önce hiç ihracat yapmamış ya da çok az ihracat yapmış 25 firmaya Modoko Akademi çatısı altında eğitimler verildi. Modoko modelini yurt dışına taşımak üzere çalışmalar yürütüldü. Nisan ayında Dubai'de AVM projesi, yıl içinde de ABD'deki AVM projesi hayata geçirilecekti ancak pandemi süreci buna engel oldu. Burada amaç bu projelerle mobilya ihracatına yaklaşık yüzde 10'luk bir katkı sağlamak ve 'Türk mobilyası' algısı oluşturmaktır. Modoko Başkanı Koray Çalışkan, pandemi nedeniyle projelerin ötelendiğini ancak bu süreci online'a yatırım yaparak ve Çin'in kaybettiği pazardan pay alma stratejileri geliştirerek geçirdiklerini söylüyor. Koronavirüs sonrasında bir nevi pazar kapma savaşları başlayacağına dikkat çeken Koray Çalışkan ile sektörü ve Modoko'nun hedeflerini konuştuk.

## Mobilya sektörünün hacminden bahseder misiniz?

Türkiye'de geçen yıl 50 milyar TL'lik mobilya satışı gerçekleşti. İç pazarda tüketiciler 8 yılda bir mobilya değiştiriyor. Toplumun hızlı tüketim alışkanlığı, konut satışlarının yükselmesi mobilya satışlarını artırıyor. Son iki yıldır inşaat sektöründeki durağan dönem mobilya sektörü olarak hissetmeye başlamıştık. KDV indirimleri, son çeyrekte konut satışlarındaki artış sektörümüzde hareketlenmeye neden olsa da tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs

Pandemi süreci ile durma noktasına gelen sektörlerden biri de mobilya sektörü. Herkes çıkış yolu ararken, 350 mağazaya ev sahipliği yapan Modoko, online satış, TV üzerinden yayın gibi çalışmalarla satış artırma planları yapıyor. Sosyal medya üzerinden satışların etkisini çok fazla hissetmeye başladıklarını anlatan Modoko Başkanı Koray Çalışkan, "Eskiye oranla online üzerinden satışlarımızda yüzde 30'luk bir artış söz konusu" diyor.

salgını ihracat ayağımızda olduğu gibi iç pazarda da etkisini gösterdi. Birçok sektör gibi bizde durgunluk yaşıyoruz. Düğün salonlarının geçici süre kapatılması sektörümüze etkiledi. Türkiye'de her yıl yaklaşık 550 bin çift evleniyor ve bunun da sektörümüze doğrudan yansımaları oluyor. Çiftlerin ev kurmak için ayırdıkları bütçe ise ortalama 50 bin TL civarında. Yatak odası, kol-tuk takımı, TV ünitesi, yemek takımı vs. gibi bir evin olmazsa olmazları.

## Pandemi sürecinde insanlar mobilya bakıyor mu?

Sosyal izolasyonun sağlanması adına dü-

ğünlerin ertelenmesiyle birlikte çiftler nikahlarını yapıp düğünlerini ya yaz ya da sonbahar aylarına öteledi. Bu çiftlerimize ürün sevkiyatları yapılırken yazın evlenecek çiftler evleri için mobilya bakmaya devam ediyorlar. Bazıları koronavirüs nedeniyle evlerine seçecekleri mobilyaları online üzerinde seçiyorlar. Son yapılan araştırmalara göre, evlenecek çiftlerin sadece yüzde 4,5'ini internet üzerinden mobilyalarını seçiyorlar.

## Modoko olarak online alana girdiniz. Bu yatırımla neyi hedeflediniz?

Koronavirüs nedeniyle satın alma alışkanlıklarında değişimler gözlemliyoruz. Türkiye'de online perakende 31,5 milyar TL büyüklüğe ulaştı. Yıllık yüzde 40'luk bir büyüme performansı gösteriyor. 1,3 milyar TL ev ve dekorasyon kategorisinde gerçekleşiyor. Bu miktar şu an az gözükse de virüsün tüketim alışkanlıklarımızı değiştirmesiyle bu rakamın yukarıya çıkacağını öngörüyoruz. Sosyal medya hesaplarından satış yapabildikleri gibi biz Modoko olarak da bünyemizde bulunan mağazaların satışlarını online üzerinden gerçekleştiriyoruz.

Satışlarınızı artırmak için radyo ve TV de açtınız...

## “Modoko modeli yurtdışına taşınacak”

Türkiye'nin en eski mobilya çarşısı olan Modoko, geçtiğimiz yıl 50'nci yaşını kutlarken bugün 150 bin metrekaresel bir alanda 350 mağazaya ev sahipliği yapıyor. Doğrudan 5 bin dolaylı olarak da 35 bin kişiye istihdam yaratıyor. Modoko modelini yurt dışına taşımak üzere Dubai ve ABD'de çalışmalar yapılıyor.

Evet. Korona öncesinde önce radyonun yatırımını yaptık. Haftada bir gün bir saat canlı yayın yaparak mağaza sahiplerine sektörel bilgiler paylaşıyoruz. Daha önce de online üzerinden bir mobilya satışımız vardı ancak çok fazla ürün yoktu. Şimdi bu ürünleri fazlalaştırdık, kampanyalar düzenledik. Bir yandan güçlendirmelerimiz devam ediyor. Yine TV'yi de mart ayında hayata geçirdik. Dekorasyondan önerilerinden mobilya turlarına, 1 stil 1 mekandan zamansız tasarımlara kadar TV'ye giren her kişi mobilyaya ve aradığı her şeye cevap bulabilecek. Bizim burada hedefimiz insanlara açık havada bir alışveriş imkanı sunduğumuz kadar evden çıkamayacakları durumda online'da da onların yanında olduğumuzu göstermek, yurt dışı satışlarını arttırabilmek ve mobilyadaki online satışların artmasını sağlamak.

**Online yatırımınızın satışlarınıza yan-**

**sıması nasıl oldu?**

Türkiye'deki tüketicilerin özellikle sosyal medyadan daha çok ürün inceleme ve satın almaya yöneldi. Sosyal medya üze-

### **“Tüketici için Modoko TV’yi açtık”**

Şu anda bütün firmaların içinde olacağı pazaryeri mantığıyla çalışacak modoko.com üzerinde Türkiye'nin en büyük mobilya satış sitesini açmaya çalışıyoruz. Tüketicilerin daha rahat ürün almaları için Modoko TV adı altında yeni bir oluşuma gittik. Burada da mağaza sahipleri kendi mağazalarını ve ürün gruplarını tanıtırken hangi ürünün hangi ürünle birlikte kullanılması gerektiği konusunda dekoratif öneriler paylaşıyorlar.

rinden satışların etkisini çok fazla hissetmeye başladık. Bazı firmalarımız İngilizce/Arapça dillerinde ürünlerini tanıtıyorlar. Eskiye oranla online üzerinden satışlarımızda yüzde 30'luk bir artış söz konusu.

**Şu anda online'da satışlar ne durumda?**

Çiftler mobilya alımlarını erteleyemeyeceği için bu tarafta satışlarımızda bir canlılık söz konusu. Mobilya sektörü olarak ticarete uzak bir sektör değiliz. Uzun zamandır firmalarımız arasında B2B olarak adlandırdığımız şirketler arasında internet üzerinden ticaret söz konusuydu. Yaklaşık 10 yıldır da tüketicilere online üzerinden satış yapıyoruz. Mobilya kumaşı, kalitesi gibi faktörler nedeniyle online'dan çok mağaza üzerinden seçime yönelik bir ürün grubuyken son dönemlerde tüketici alışkanlıklarının değişmesiyle biz de yatırımlarımızı bu alana doğru kaydırmaya başladık.



**KORAY ÇALIŞKAN**



# Erkek egemen sektörde kadın patron oldu

Covid-19 salgının dünyada pandemiye dönüşmesi ile birlikte bireysel araç sahipliğinin artacağı öngörülüyor. Bu öngörü ışığında sıfır araçların yanında ikinci el araç satışlarında da artışlar bekleniyor. İkinci ele olacak taleple birlikte araçların bakım ve onarım hizmetlerinde de artış yaşanması kaçınılmaz olacak. Burada yedek parça sektöründe önemli bir yaşanması da söz konusu olacak. Aloparca.com 48 farklı otomobil markasına ait orjinal ve yan sanayi yedek parça alternatifi ve 245 bin farklı parça çeşidi ile bugün Türkiye'nin önde gelen yedek parça e-ticaret sitelerinden biri. 100 binden fazla üyesi olan sitenin aylık ziyaretçi sayısı 1,5 milyon ve aylık 20 bin telefon alıyor.

## Yedek parça ile teknoloji

Şirketin kurucusu ve genel müdürü ise üç kuşaktır yedek parça işinde olan bir ailenin temsilcisi olan Ebru Özülkü. MBA için Avustralya'ya giden ve reklam ve pazarlama alanında bu ülkede çalışan Özülkü, Türkiye'ye döndükten sonra da uluslararası şirketlerde yöneticilik yaptı. 2013 yılında kendi işini kurmaya karar veren Ebru Özülkü, aile işinden bağımsız olarak yedek parça ile teknolojiyi bir araya getirdi ve 2014'te Aloparca.com'u hayata geçirdi. Özülkü, erkek egemen bir sektörde otomobil yedek parça satışını internete taşıyan ve başarılı girişimcilik hikayesi ile yılın girişimcisi, fark yaratan kadınlar, alın örümcek gibi ödüller kazandı.

## Fiyat avantajı var

E-ticaret sektörünün dinamik olduğunu kaydeden Ebru Özülkü, sektörde en çok tercih edilen site olduklarını ziyaretçi sayılarından anlдықlarını kaydediyor. Bu sayının düzenli olarak artış eğiliminde olduğunu ifade eden Özülkü, bu

Erkek egemen yedek parça sektöründe bir kadın girişimci Ebru Özülkü, teknolojiyi de işin içine kattı ve Aloparca.com'u 2014'te hayata geçirdi. 100 binden fazla üyesi olan sitenin aylık ziyaretçi sayısı ise 1,5 milyona ulaştı. Özülkü, aylık 20 bin telefon aldıklarını söylüyor.



EDA ÖZÜLKÜ

gün yüzde 40 sabit müşterilerinin olduğunu anlatıyor. Ebru Özülkü yedek parça fiyatlarıyla ilgili şu değerlendirmede bulunuyor: "Pahalı arabanın parçası da pahalı olur diye bir algı var. Bu kesinlikle doğru değil. Üretici markalar belli ve fiyatlar birbirine çok yakın. Eskiden usta ne derse o fiyat doğru kabul edilirdi. Oysa şimdi insanlar istedikleri yedek parçayı doğru ve güvenilir bir şekilde, üstelik fiyat avantajı ile kendisi alabiliyor."

## Yedek parça alırken nelere dikkat edilmeli?

- Yedek parça aracınıza uyumlu olmalı
- Tercih ettiğiniz yedek parça markasının güvenilirliğini ve geçmişi göz önünde bulundurarak marka seçimi yapın.
- İnternette alışveriş yapacaksanız konusunda uzmanlaşmış sitelerden almayı tercih edin.
- İnternet ortamında sunulan şasi programlarına güvenmeyin. İnternet sitesinden yedek parça satın alıyorsanız müşteri hizmetlerini arayıp şasiden kontrol ettirmek sizi en doğru parçaya ulaştırır.
- Satın alınan yedek parça faturalı ve garantili olmalıdır.
- Her zaman sıfır yedek parça tercih edilmelidir.



# İsteddiğiniz ürünü kapınıza getiriyor

Tamam App, teknoloji mağazalarından sokağınızdaki çiçekçiye kadar büyük ve küçük her türlü işletmeden arzu edilen ürünün, istenilen adrese hızlı bir şekilde teslim edilmesini sağlıyor. 2019 yılında Arabistanlı bir yatırımcı olan Abdullah Wasfi tarafından Türkiye’de kurulan Tamam App, İstanbul yapılanmasını tamamladıktan sonra Anadolu’ya açılacak.

Tüm siparişlerinizi kapınıza kadar getiren hızlı teslimat mobil uygulamalar son yılların gözde girişimleri arasında yer alıyor. Koronavirüs salgınıyla birlikte bu uygulamalar tüketiciler arasında da hiç olmadığı kadar popüler olmaya başladı. Herkesin evde kaldığı koronavirüs günlerinde bu uygulamalar hazır yemeğin yanı sıra en temel gıdalardan, kişisel bakım ürünlerine kadar evin bütün ihtiyaçlarını kapınıza getiriyor. Hızlı teslimat hizmeti veren Tamam App de bu girişimlerden biri. Kendisi ürün satmayan şirket, teknoloji mağazalarından sokağınızdaki çiçekçiye kadar büyük ve küçük her türlü işletmeden arzu edilen ürünün, istenilen adrese hızlı bir şekilde teslim edilmesini sağlıyor. Şirket 2019 yılının Mayıs ayında Arabistanlı bir yatırımcı olan Abdullah Wasfi tarafından Türkiye’de kuruldu.

Tamam App’in yoğun iş temposu içerisinde yaşayan kişilerin günlük hayatlarındaki bazı sorumluluklarına yardımcı olmak üzere tasarlanmış bir mobil uygulama olduğunu söyleyen şirketin kurucusu Abdullah Wasfi, “2020 senesi içerisinde hizmet verdiğimiz bölgenin tüm İstanbul’u kapsayacak şekilde bir gelişmeyi tamamlamasını planlıyoruz” diyor.

## Anadolu’ya açılacak

Türkiye’nin de içinde bulunduğu pandemi teslimat sektöründeki herkesi olduğu gibi Tamam App’i de etkilemiş durumda. Fakat, şirket büyümekte olan bir girişim olduğu için hedeflenen büyüme eğrisi içerisinde ilerliyor. Şu an sadece

## Ödeme sistemini değiştirdi

Tamam App, iş modeli gereği sadece yiyecek, içecek değil bir çok değerli üründe taşıyor. Bu maddi ve manevi olarak değeri yüksek bir ürün olabiliyor. Bu nedenle tamamen temassız bir teslimat modelini uygulayamadıklarını söyleyen Abdullah Wasfi, “Biz teknoloji ürünü de teslim edebiliyoruz. Bu ürünü teslim alındıktan ve kabul edildiğinden emin olmak zorundayız. Ama bu süreçte mesafe korumak en değerli unsurumuz. Arada mesafeyi koruyoruz. Bir diğer değişiklik ise ödeme sistemimiz konusunda oldu. Bu süreçten tenakit ödeme opsiyonumuzu kaldırıp sadece kredi kartı ile uygulama içerisinde ödeme kabul ediyoruz. Böylece nakit ödeme ya da pos cihazı kullanımı gibi temas gerektirecek durumların oluşmasına izin vermiyoruz” diyor.

ABDULLAH WASFI



İstanbul ilinin Maslak, Levent, Kağıthane, Şişli, Beşiktaş, Beyoğlu, Üsküdar, Kadıköy ve Ataşehir gibi belirli bölgelerinde hizmet veren şirket, yakında daha önce de belirttiğimiz gibi tüm İstanbul’a hizmet verecek seviyeye ulaşmayı planlıyor. Ardından hedef Ankara, İzmir gibi şehirlere açılmak. Tamma App’in hali hazırda yaklaşık 10 bin kayıtlı kullanıcısı var. Şirket bu rakamı kısa sürede artırmayı hedefliyor.

Tamam App, 15 kişilik çekirdek bir kadro ile hizmet veriyor. büyüme dahilinde artan iş yüküyle 2020 yılında bu rakamın iki kat artırılması hedefleniyor. Abdullah Wasfi, “Ofis kadrosu haricinde ofis dışında hizmet vererek ekibimizin en değerli çalışanlarından olan, siparişlerin güvenli bir şekilde ve zamanında müşterilerimize ulaşmasını sağlayan kuryelerimiz de mevcut. Her iki tarafta da, ofis içi ofis dışı, bölge-kullanıcı eğrisinin artması doğrultusunda istihdam artışları da muhakkak olacaktır” diyor.



# “10 yılda 1 milyar tohum topu toprakla buluşacak”

Bireysel çevre bilincini arttırmaya yönelik teknolojik yöntemler geliştiren bir sosyal girişim olan 'ecording'i kuran Mert Karşlıoğlu, 'ecoDrone' teknolojisi ile geleneksel dikim yöntemlerinden 55 kat daha hızlı dikim yapabiliyor. Karşlıoğlu, “10 yılda 1 milyar tohum topu hedefimiz ile Türkiye'nin ve dünyanın karbon ayak izini azaltmayı hedefliyoruz” diyor.



Koronavirüs salgını, yaşadığımız çevresel sorunların sanılanın aksine 'yerel' değil, 'evrensel' sorunlar olduğunu tüm dünyaya acı bir şekilde gösterdi. Yalnızca yaşadığımız son salgın değil, doğanın dengesini bozan pek çok sorun, din, dil, ırk veya sosyal statü gözetmeksizin tüm insanlığı etkiliyor. Bu sorunları çözüme kavuşturabilecek en önemli yol ise bireylerin ve toplumların bilinç ve duyarlılığının artırılmasından geçiyor. Bireysel çevre bilincini arttırmaya yönelik teknolojik yöntemler geliştiren ve insanların günlük hayatları içerisinde uyguladıkları aktivitelere çevreye duyarlı çözümler sunan bir sosyal girişim olan "ecording"i kuran Mert Karşlıoğlu da işte böyle bir amaçla yola çıkan bir girişimci. İklim değişikliğini durdurabilmek için dünyanın 1,2 trilyon ağaca daha ihtiyacı olduğunu dile getiren Karşlıoğlu, ancak bunun mevcut ağaç dikme teknikleri ile sağlanamayacağını

söylüyor. Bu nedenle 'ecoDrone' teknolojisini Türkiye'ye getiren Karşlıoğlu, bu sayede geleneksel dikim yöntemlerinden 55 kat daha hızlı dikim yapabildiklerini vurguluyor. “Bu ürünümüz ile nihai hedefimiz perakende sektöründe satılan her ürünü, her hizmeti veya ödediğimiz her faturayı doğada ecoDrone ile bir tohum topuna yani bir ağaca dönüştürmeyi hedefliyoruz” diyor Karşlıoğlu ile ecording girişimini ve gelecek hedeflerini konuştuk.

**Sizi tanıyabilir miyiz? Eğitiminiz, iş tecrübeleriniz?**

Ben Artvin'de doğanın içinde doğup, büyüdüm, hatta ailem hala orada yaşıyor. Çevre

konusundaki problemler o bölgelerde çok daha ön planda. Hidroelektrik santraller, madenler, barajlar doğanın bütünlüğüne dokundu ve zarar verdi. Bunların yanında küresel iklim değişikliğinin etkisinin de arttığını gözlemliyorduk. Bireysel olarak bir şeyleri değiştirebileceğimize inanarak, hem mühendislik bilgilerimiz hem de ilgi alanlarımız doğrultusunda yola çıkarak bu projeye başladık. Ben bilgisayar mühendisiyim, ekibimizin de büyük çoğunluğu mühendislerden oluşmaktadır. Üniversite yıllarımda kurumsal bir firmada sektör tecrübesi edindim. Akabinde ecording girişimi doğdu ve kurulduğundan bugüne daha yaşanılabilir bir dünya hedefimize







ulaşmak üzere ecording'in genel müdürlüğü üstlenmekteyim.

#### Ecording fikri nasıl ortaya çıktı?

İklim değişikliğini ve gittikçe daha da hissettiğimiz etkilerini durdurmak için çözüme kendimizden başlamamız gerektiğinin farkındaydık. Aynı farkındalıkla bu sorunun çözümü için kalıcı değişime ancak her bir kurumun veya bireyin bilinçlenmesi ile mümkün olduğunun inanıyorduk. Ve bu yüzden sürdürülebilir teknolojik çözümler uygulanması hedefi ile serüvenimize başladık. Bugün de birey ve kurum odaklı çevre teknolojileri geliştiren bir girişim olarak somut şekilde iklim değişikliği ile mücadele edebiliyoruz.

#### Faaliyetlerinizden bahsedebilir misiniz?

Zürih Teknoloji Enstitüsü'nün yapmış olduğu araştırmaya göre, iklim değişikliği ile mücadelede etkili yöntemlerden birinin ağaçlandırma olduğu belirlenmiştir. İklim değişikliğini durdurabilmek içinse dünyanın 1,2 trilyon ağaca daha ihtiyacı olduğu hesaplanmıştır. Bu sayıya geleneksel yöntemlerle ulaşmamızın neredeyse imkansız olmasından dolayı

hızlı ve teknolojik bir alternatif geliştirdik. Böylece ecoDrone ürünümüz için çalışmalarımıza başlamakla birlikte ağaçlandırma yöntemlerinden olan ekim yönteminin de ülkemizde geliştirilmesi için çalışmaları sürdürdük.

#### ecoDrone nedir, nasıl çalışıyor?

ecoDrone, ecording tarafından geliştirilen ağaçlandırılması gereken ulaşılmaz zor alanlara havadan tohum topu atışları gerçekleştiren insansız hava araçlarıdır. ecoDrone sayesinde çok daha geniş alanlarda operasyon gerçekleştirirken, geleneksel dikim yöntemlerinden 55 kat daha hızlı ağaçlandırma yapabiliyoruz. Bu ürünümüz ile nihai hedefimiz perakende sektöründe satılan her ürünü, her hizmeti veya ödediğimiz her faturayı doğada ecoDrone ile bir tohum topuna yani bir ağaca dönüştürmeyi hedefliyoruz. Ayrıca sosyal medya hesaplarımız üzerinden korona virüsü kaynaklı bu karantina günlerinde sağlığımızı ve umudumuzu yarınlara taşıması amacıyla #EvdeKalOrmanı kampanyamızı sürdürmekteyiz. Sizin de tek 'tık' ile doğaya bir ağaç hediye etmeniz mümkün. Tek yapmanız gereken ise #EvdeKalOrmanı etiketiyle bir paylaşım yapmak! #EvdeKalOrmanı etiketiyle her bir paylaşım bu ormanda bir ağaca dönüşüyor.

#### Çiftçiler ile nasıl bir iletişiminiz var? Ağaç dikiminde işbirliği yapıyor musunuz?

Biliyorsunuz, iklim değişikliğinden en çok etkilenen insan gruplarından biri de taşrada yaşayan insanlar. Tohum toplarının üretimi için özel materyaller geliştirdik. Özellikle, ekim sahalarımıza yakın bölgelerdeki köylerde yaşayan kadınlara bu materyallerin eğitimini veriyoruz. Onlar da bu şekilde tohum topu üretimi yapıyor. Biz de bu kadınlardan satın aldığımız tohum toplarının daha önceden haritalandırma yaptığımız operasyon sahalarına atışlarını gerçekleştiriyoruz. Bu sayede iklim değişikliğinden en çok etkilenen kadınlarımızın gelir elde etmesini sağlarken, iklim değişikliği ile doğrudan mücadele edebilmelerini de sağlıyoruz.

#### Bugüne kadar ne kadar ekim yaptınız?

Kurduğumuz günden bugüne ecoDrone ile 120 binden fazla tohum topunu toprakla buluşturduk.

## Hangi hizmetleri veriyor?

**ecordingApp:** Dünya yararına verilen görevleri telefonunun kamerası ile kanıtladığınızda, edindiğiniz puanlarla anlaşmalı markalardan indirimler ve ödülleri kazandığınız bir mobil uygulamadır.

**ecoDrone:** ecording tarafından geliştirilmiş ağaçlandırılması gereken ulaşılmaz zor alanlara havadan tohum topu atışları gerçekleştiren insansız hava araçlarıdır.

**ecording Social:** üretilen çevre konulu içerikler, dijitalde ve sahada yapılan çalışmalarla birlikte hayatın her adımında çevre bilincini yaymayı amaç edinen platformdur.

#### Tohum ekme konusunda hedefiniz nedir?

10 yılda 1 milyar tohum topu hedefimiz ile Türkiye'nin ve dünyanın karbon ayak izini azaltmayı, uzun vadede ise Türkiye'de ve dünyada çevre bilincinden ve çevre teknolojilerinden sorumlu sayılmayı hedeflemekteyiz.

#### Garanti BBVA Partners programı ile hedefiniz ne?

Garanti BBVA Partners kuluçka programına yeni dahil olduk. Bu süre içerisinde Garanti BBVA partnerliğinde çalışmalarımızı iyileştirerek yarattığımız sosyal etkiyi artırmak ve etki alanımızı genişletmek istiyoruz.

\*Sosyal girişimcilik hakkında neler söylemek istersiniz?

Sosyal girişimlerin ise her şirket gibi kârlılık amacı güderken toplumda veya çevremizde yer alan sorunların çözümü amaçlaması sebebiyle çok değerli olduğuna inanıyoruz. Böylelikle elde edilen kâr ile sorunların çözümüne kullanılırken, ele alınan sorunlara sürdürülebilir çözümler üretiliyor.



# “Kurum kültürü pusulası oluşturuyoruz”

Şirketlerin 360 derece iletişim faaliyetlerini yürüten Markasanat, Markasanat Business Akademi'yi hayata geçirdi. Markasanat Ajans Başkanı Nevin Özcan, “Şirketlerin kurum kültürünü oluşturma, çalışanların marka aidiyetini sağlama, ekibin kişisel gelişimine katkı verme gibi bir dizi eğitim sunmayı hedefledik” diyor.

Profesyonel iş yaşamında 25 yıl boyunca özel şirketlerin iletişim stratejilerini yürüten, kamu alanında kurumsal iletişim direktörlüğü yapan Nevin Özcan, birçok sosyal sorumluluk projesine imza attı. Yıllar içinde Markasanat'ı kuran Özcan, medya iletişimi ve marka konumlandırma, itibar yönetimi alanlarında çalışmaya başladı. Bir yandan Markahayat Dergi adı altında yayıncılık alanında, Markasanat Dijital ile de dijital tarafta hizmetler verirken 2019'un son çeyreğinde şirketlere eğitimler veren Markasanat Business Akademi'yi hayata geçirdi. Markasanat Ajans Başkanı Nevin Özcan ile Markasanat Business Akademi'nin çalışmalarını ve hedeflerini konuştuk.

**Markasanat çatısı altında neler yaparsunuz?**

Medya iletişimi, itibar yönetimi ve marka konumlandırma alanlarında çalışıyoruz. Müşterimizin hedef iş planını düzenliyor, bu planlamaya uygun stratejilerle ulusal ve yerel basında haber olarak yer almasını sağlıyoruz. Federasyonlar ve derneklerle çalışıyoruz. Onların yol haritalarını hedeflerine göre çizip, bilinirlik kazanmalarını sağlıyoruz. Sadece referansla çalışıyoruz. Çalıştığımız firmalar bizi diğer firmalara tavsiye ediyorlar ve tavsiye eddiğimiz firmalardan görüşme daveti alıyoruz. Gelen her çalışma teklifini ticari kaygılar adına kabul etmiyoruz. İyi ve kaliteli hizmet sunabilmek için yılda 20 müşteriye hizmet veriyoruz. Markahayat Dergi

adiyla yayıncılık alanında, Markasanat Dijital ile de dijital tarafta hizmetler verirken 2019'un son çeyreğinde Markasanat Business Akademi'yi hayata geçirdik.

**Markasanat Business Akademi'yi kurarken neyi amaçladınız?**

Yola çıkış amacımız, kurum kültürünü oluşturma, çalışanların marka aidiyetini sağlama, ekibin kişisel gelişimine katkı verme gibi bir dizi eğitimler sunmaktır. Türkiye'nin kendi alanlarında en büyük STK'larına, gıda şirketine hizmet veriyoruz. Marka yönetimi yaptığımız süreçte her kurum ve ku-

ruluşun bünyesinde barındırdıkları personele gerekli eğitimlerin vermediğini fark ettik. Şirketlerin sürdürülebilirliği açısından eğitimin önemli olduğunu biliyorduk. Sektörde yaptığı yenilikler ve değişimlerle kendini kanıtlamış her kurumun ve kuruluşun eğitimlerle kendisini sürdürülebilir kılması gerekiyor. Business Akademi ile bunu sağlıyoruz.

**Eğitimlerinizi kimler veriyor?**

Türkiye'nin en büyük kurumlarına verdiği eğitimlerle adından söz ettiren Öğretim Görevlimiz Uzman Psikoterapist Refika Yazgaç ile birlikte eğitimler veriyoruz. Her hafta gerçekleştirdiğimiz eğitimlerde Uzman Psikoterapist Refika Yazgaç kendine yardım, Kardiyoloji Uzmanı Prof. Dr. Özlem Esen ise sağlık yönetimi konusunda bilgiler paylaşıyor.

**Çalışma yönteminizden bahsedebilir misiniz? Kaç kurumla çalışıyorsunuz?**

Kendi alanlarında sektörlerinin öncüsü beş kurum ve kuruluşla çalışıyoruz. Yılda sadece 10 kuruma bu hizmeti vermek istiyoruz. Pandemi sürecinde eğitimlerimizi hemen online'a taşıdık. Özellikle evde kalınan bu süreçte çalışanların motivasyonunun artırılması, kendine yardım, verimlilik, kurum aidiyet kimliğinin kaybedilmemesi, korona sürecinin nasıl yönetilmesi gibi konu başlıkları altında eğitimlerimizi vermeye devam ediyoruz. Bir yandan da sosyal sorumluluk projemiz kapsamında Ekonomi Gazetecileri Derneği üyelerine online eğitim-

## Pandemi sonrası ayakta kalma stratejileri

1. Değişime çok hızlı ayak uydurmak.
2. Korona sonrasında daha fazla görünür olup rakiplerden sıyrılıp tüketicilere cevap verebilmek.
3. İtibar yönetimini iyi yapmak; güvenilir, bilinir, akılda kalan marka olmak.
4. Değişen trendleri yakından takip etmek.
5. Dijitale yatırım yapıp, aplikasyon üzerinden ürün satışları yapabilmek, hizmet sunulabilecek yazılımları iş planlarına almak.



NEVİN ÖZCAN



ler veriyoruz.

**KOBİ'lere, girişimcilere pandemi sürecini daha kolay atlatabilmeleri için neler önerirsiniz?**

Her markanın kendine göre bir yol haritasının olması gerekiyor. Bir markanın korona ya da başka bir süreçte başarılı bir yol izlemesi, diğer markalar için geçerli bir durum değil. Fakat genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, bu süreçte herkes günün koşullarına göre şirketini geliştirmek durumunda. Ekip ile marka arasındaki bağ sağlamlaşmalı. Sürekli koordineli çalışmak, kurum aidiyet duygusunu geliştirmek gerekiyor. Haftada bir kez tüm ekiple online toplantılar yapabilmek ama burada personelin duygu durumunu yönetebilmek lazım. Çünkü her birimiz duygusal olarak zor bir dönemden geçiyoruz. Yine uzun vadeli planlar yapmasınlar. Ülkemizde her zaman değişebilen konjonktörel dengeler var. Eskiden

1 yıllık plan yapabilirken yakın geçmişte 3 aylık planlamalar yapar duruma geldik. Koronavirüsle birlikte bu planlar haftalıkla dönmeğe başladı. Her hafta yol planlarını bir gözden geçirsinler. Dijitale hızlıca adapte olsunlar. Şu an pek çok sektör, kapasitelerini düşürerek çalışıyor ancak koronadan sonra hızlıca yeni döneme adapte olunup kapasite artırılacaktır. Yeni pazar araştırmaları yapmak, mevcut pazarlara yeniden nasıl adapte olunabileceği, insanların tüketime karşı olan mesafeli yaklaşımlarına karşılık onlara güven verebilmek önemli.

**Pandemi süreci sonrası fırsatları kollamak için KOBİ'ler, girişimciler ne yapmalı?**

Değişime direnmesinler. Geleneksel modellerle şirket yönetme devri geride kaldı. Şirket sahipleri işinin başında ama her kademedede görev alabilen, aktif bireyler olmak durumunda. İş modellerini çalışanlara ve şartlara göre değiştirebilmeli. Örneğin;

içinde bulunduğumuz süreçte, ihtiyaçları ve ileride ihtiyaç olabilecek sorunları çok iyi gözlemledik ve hemen buna cevap verecek bir iş modellemesi oluşturduk. Oluşturduğumuz iş modellemesiyle ilerlerken koronavirüsle iş modelimizi hemen dijitale taşıdık. Değişime çok hızlı ayak uyduranlar bu süreci çok daha kolay geçirip, süreç sonrasında daha da güçlenecekler. Korona sonrasında da firmalar daha fazla görünür olup rakiplerinden sıyrılıp tüketicilere cevap verebilmeliler. İtibar yönetimi bu süreçte ve sonrasında daha da önem kazanacak; güvenilir, bilinir, akılda kalan markalar ayakta kalacak. Değişen trendleri yakından takip etsinler. Dünyada artan ulus-devlet kavramı ve milliyetçilik duyguları karşısında yerli üretim ürünler daha da değer kazanacak. Dijitale yatırım yapıp, uygulama üzerinden ürün satışları yapabilecekleri ya da hizmet sunabilecekleri yazılımları iş planlarına alabilirler.

# Verimliliğin ardından güvenliği sağlayacak

Evden çalışma modeli iş kaygısı, iş gücü verimliliği, iş yaşam dengesi gibi pek çok soruyu da beraberinde getirdi. Türkiye'nin ilk yerli performans ölçüm programı Antizan da bu süreçte şirketlere özel çözümler geliştiriyor. Programı oluşturan Aydos Yazılım Geliştirme ve Robot Teknolojileri Genel Müdürü Hüseyin Sarıyar, bu yıl yüzde 30 büyümeyi ve yurtdışına açılmayı hedeflediklerini söylüyor.

Koronavirüs salgını hem kurumlar hem de çalışanlar için yeni bir dönemin kapısını araladı. Pek çok şirkette zaman zaman gündeme gelen evden çalışma modeli bir anda zorunluluk haline geldi. Bu ani geçiş süreciyle birlikte iş kaygısı, iş gücü verimliliği, iş yaşam dengesi gibi pek çok soru da hem çalışanların hem de şirketlerin gündemine oturdu. Haliyle bu döneme özel sorunlara çözümler geliştiren girişimler öne çıkmaya başladı.

Türkiye'nin ilk yerli performans ölçüm programı Antizan da bu girişimlerden biri. Kendi alanında dünyada ilk ve tek patentli program olan Antizan, çalışanların bilgisayar kullanma etkinliğini izleyen, süreleri ölçen, puanlayan ve performansını belirleyen bir yazılım. Çalışan verimliliğini ölçen bu yazılım işverenin endişelerini ortadan kaldırırken çalışanlara verimliliğe dayalı zam, prim gibi ek fırsatların sunulmasını sağlıyor.

Antizan 2010 yılında kurulan Aydos Yazılım Geliştirme ve Robot Teknolojileri'nin İstanbul Teknopark bünyesinde geliştirdiği ilk yerli personel verimlilik programı. Bugün ulusal ve uluslararası pek çok kurumun kullandığı Antizan'a, koronavirüs salgını sonrası ilgi iyice artmış durumda.

Aydos Yazılım Geliştirme ve Robot

Teknolojileri Genel Müdürü Hüseyin Sarıyar, özellikle koronavirüs sonrasında hızla geçilen evden çalışma sistemi nedeniyle çalışanların da işverenlerin de verimlilik konusunda kafalarında soru işaretleri oluştuğunu söylüyor. Sarıyar, "Özellikle evden çalışma sonrasında sosyal medyadan dizi ve kitap önerisi isteyen, sıkıldığını yazan kişilerin olması işverenlerin de çalışanların da gerçekten verimli çalışıyor mu sorusunu gündeme getirdi" diyor.

## Pek çok soru var

Bu süreçte hem çalışanlar hem de işverenler açısından pek çok yeni sorun ortaya çıktı. Personelin evden çalıştığını kontrol etmek için sürekli e-posta gönderen ya da farklı zamanlarda görüntülü arayan yöneticiler var. Bu durum çalışanlar ve yöneticiler arasında gerilime neden oluyor. Evden çalışan pek çok kişi ise ofistekinden daha yoğun çalıştıklarından, saat ve gün kavramının artık yok olduğundan şikayet ediyor. Bu süreçte şirketler, çalışanlarının verimliliklerini ölçmek istiyor. Yeni düzen ile ofis düzeni arasındaki farklılığı görmek ve bu süreç tamamlanıp hale gelmesi gerekiyor. Personel verimlilik aracı olan Antizan, kurumlara ve üst yöneticilere çalış-

şanlarını anlamlandırma ve verimliliğini ölçerek klişeleşmiş zarlardan kurtarıyor.

İster ofiste, ister evde ya da nereden çalışılıyorsa çalışılın yapılan işin verimliliğini ölçmek gerektiğine dikkat çeken Sarıyar, "Çalışanlar arasında adaleti sağlamak için de bu çok önemli. Antizan'la süre ya da verimlilik bazlı çalışan performansını analiz edebiliyorsunuz. Çalışan temelli kişisel verimlilik raporu, haftanın en verimli günleri gibi çıktılar alma imkanı da sunuyor size. Pek çok şirketin performans odaklı zam yaptığı şu dönemde bu program adaleti sağlıyor" diye konuşuyor.

Şirket, kamu kurumlarından bankalara, çağrı merkezlerinden uzaktan çalışmaya elverişli sektörler başta olmak üzere bilgisayar kullanan tüm sektörlerden yoğun ilgi görüyor. Türkiye'deki iş yapış şekillerine de uyumlu olan bu program sayesinde verimli çalışanların zam dışında farklı şekillerde ödüllendirilmesi de sağlanabiliyor. Sarıyar, bugüne kadar yaptığı çalışmalardan yola çıkarak şirketlerde program ilk kurulduğunda genellikle çalışan verimliliğinin yüzde 30'larda olduğunu, ancak programdan sonra verimlerin yüzde 70'lere kadar çıktığını net olarak gördüklerini ifade ediyor. Şirketlerin verimliliği artırmak amacıyla çoğu zaman sosyal medyayı, ya da farklı si-



HÜSEVİN SARIYAR

## Antizan nasıl çalışıyor?

■ Antizan programı aldıktan sonra süreç şöyle ilerliyor. Program ölçüm yapılacak tüm bilgisayarlara kurulu. Yöneticilere de aynı zamanda yönetici yetkisi olan bir program kurulu. Kurumun ihtiyaçlarına göre tanımlamalar yapılıyor ve sistem hemen çalışmaya başlıyor.

■ Bilgisayarların sürekli internete bağlı olmaları gerekmiyor. Kurulum yapıldıktan sonra 1-2 haftalık sürecin ardından, Antizan'ın eşsiz makine öğrenmesi algoritmasıyla tam uyum sağlıyor. Böylece verimlilik ve performansta ciddi artışlar gözleniyor.

■ Süreç içinde bilgilendirme gibi özellikleri sayesinde, verimlilik sürekli artıyor. Antizan, belli aralıklarla yeni özelliklerini de güncellemelerle kullanıcılara düzenli aktarıyor. Bilgisayar internete bağlandığında kendini güncelliyor.

■ Antizan'a karar vererek başlayan kurumların yöneticileri, Aydos Yazılım ve Robot Teknolojileri tarafından bir eğitim alıyorlar. Bu eğitimde program hakkında bilgi aktarımı ve kullanım konusunda bilgiler veriliyor. Sonrasında ise Antizan, süreç içinde her türlü desteği vermeye devam ediyor.

terleri yasakladığına tanık olduğunu belirten Sarıyar "Çalışanlarınızı kısıtlamayan. Onları verimliliğe teşvik edici Antizan uygulaması ile şirketinizin bir parçası yapın" diye konuşuyor.

### Yüzde 30 büyüyecek

Antizan, bu yıl yüzde 30 büyümeyi hedefliyor. Sarıyar, "Sürecin getirdiği ihtiyaç, yerli - milli imkanlarla üretilen ve Türkiye'nin iş yapış tarzına uyumlu tek araç olmasından dolayıyla Antizan özelinde beklentimizden daha fazla büyüyeceğimizi görüyoruz" diyor.

Türkiye'nin iş alanındaki benzersiz yapısına uygun olarak üretilen Antizan, sürekli geliştirerek yeniliklerle de uyumlu hale getiriliyor. Bu nedenle şirketin önceliği Türkiye'de büyümek. Şirket, verimliliğin doğru ölçülmesiyle çalışanın hakkını alması, işverenin kemikleşmiş klişe zarlardan kur-

tulmasını hedefliyor. Diğer yandan yabancı teknoloji şirketlerinin Antizan'a ilgisi var. Bu yılın sonuna doğru Türkiye'den dünyanın bir çok ülkesinde kullanılan personel verimliliğini ölçen bir araç olarak var olmayı hedefliyor.

Aydos Yazılım Geliştirme ve Robot Teknolojileri performans ve verimlilik ölçümünün yanı sıra güvenlik odaklı çalışmalar yapıyor. Veri güvenliği dünyada olduğu gibi Türkiye'de de ciddi risk altında. Sarıyar, "Geliştirmeyi sürdürdüğümüz akıllı güvenlik sistemi ile verinin kurum dışına çıkışı engelleniyor. Örneğin, yetkisiz bir kişinin kurum dışına çıkardığı bir veri özel bir sistem tarafından koruma altına alınarak, çıkarılan doküman okunmaz hale geliyor" diyor. Şirket, 2020 yılı içinde personel verimliliği aracı Antizan'ın yanında, güvenlik sistemini de kullanıma sunmayı amaçlıyor.



# “Gelin adayları artık mağaza gezmeyecek”

Uzakların yakın olduğu dijitalleşen dünyada, online alışverişe her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulduğu bir dönem yaşıyoruz. Gıdadan giyime, mobilyadan elektronik cihazlara kadar birçok konuda bu ticaret yöntemini seçiyoruz. Buna gelinlik alışverişi de dahil. Gelinlik alışverişini online ortama taşıyan vipgelinlik.com kurucusu Başak Ünsal, “Gelin adaylarının artık mağaza mağaza gezmesine gerek yok. Evlilik arifesindeki herkes hayallerindeki gelinlik modellerini siteye girip daha uygun fiyata inceleyebilir, deneme sepeti olarak ifade ettiğimiz butonu kullanarak beğendiği 5 ürünü, arzu ettiği gün ve saatte adresine isteyebilir” diyor. Ünsal ile girişimini ve hedeflerini konuştuk.

## Vipgelinlik.com fikri nasıl ortaya çıktı?

Vip Gelinlik ile ilgili çalışmalara bir yıl önce başladık. Faaliyete başlayalı ise 2 ay oldu. Bu fikri ortaya çıkarmadan önce eşimle birlikte bilimsel birçok araştırma ve fizibilite yaptık. Hem Türkiye hem de Dünya’da sektörün aldığı pozisyon ve yeni satış kanallarına olan uyumunu inceledik. Nereye bakarsak bakalım geleneksel ticaretin yerini almaya hazırlanan e-ticaret çıktı karşımıza. Çin’de perakende sektörü için e-ticaretin toplam ticarete oranı yüzde 20, G-8 ülkelerinin ortalaması yüzde 9,8, Türkiye’de ise bu oran yüzde 5 bandında seyrediyor. Türkiye, genç nüfusu ve ödeme kanallarına uyum ile bu ortalamayı geçecek gibi görünüyor. Buradan yola çıkarak gelinlik alışverişini e-ticaret kanalıyla yapabilir miyiz diye kendimize sorduk. Fakat gelinlik diğer tekstil ürünlerinden oldukça farklılaşıyor. Kişiye özel olan bu ürünü, gelin adaylarımız üzerinde denemek incelemek

Kültürümüzde önemli bir yeri olan gelinlik alışverişi, artık sanal dünyada. Gelinlik alışverişini online ortama taşıyarak vipgelinlik.com’u kuran Başak Ünsal, “Gelin adaylarının artık mağaza mağaza gezmesine gerek yok” diyor. Ünsal kurdukları sistemle, gelin adaylarının siteden beğendiği 5 ürünü arzu ettiği gün ve saatte adresine isteyebildiğini söylüyor.



BAŞAK ÜNSAL



istiyor. Toplumumuz için bir kült olan gelinlik alışverişini, sadece e-ticaret kanalıyla satmaya kalkışmak bu kültürün dinamiklerini iyi okuyamamak olurdu. Biz de bu pazarı fırsat olarak gördük. Deneme talebinin e-ticaret kanalıyla verildiği, evinde deneyip karar verilebilen, satın alma zorunluluğu olmayan bir hikaye oluşturduk.

### Sistem nasıl çalışıyor, fiyatlar nasıl?

Portal ile kişilere evden çıkmadan yakınlarının yanında gelinlik deneme imkanı sağlıyoruz. Sadece gelinlik değil, nişanlı, abiye, bindallı ve aksesuar gibi kategorilerle de hizmet veriyoruz. Vipgelinlik.com adından anlaşılacağı gibi gelinlik üzerine bir pazar yeri platformu. Marka bağımsız birçok modelin görülüp, fiyat ve özellik mukayesinin yapıldığı bir mecra olarak tanımlayabiliriz. Gelin adayının ve yakınlarının ihtiyacı olan birçok ürünün satışını ve hizmetini veriyoruz. Fakat ana iş kolumuzu gelinlik olarak belirledik. www.vipgelinlik.com'un giren bir gelin adayı sınıflandırılmış kategorilere girip hayali olan gelinlik modellerini inceleyebilir, deneme sepeti olarak ifade ettiğimiz butonu kullanarak beğendiği 5 ürünü, arzu ettiği gün ve saatte adresine isteyebilir. Bu adımda satın alma işlemi yapılmadığının altını çizmeliyim. Cüzi bir ücret karşılığı, 1,5 saatlik servis süresinde, stil danışmanının birikimi eşliğinde boy aynası ile konuma gidiliyor, gelinlerimiz seçtiği ürünleri deneyimleme şansına sahip oluyor. Fiyat olarak sisteme katılan firmalarla yaptığımız anlaşmalara da madde koyuyoruz. Fiyat olarak müşterilere garanti veriyoruz. Mağazalara göre daha uygun bir fiyata satılıyor. Markalarla yaptığımız anlaşmaların bağlayıcılığı bu ilkeye hizmet ediyor. Ayrıca IOS ve Android uygulamalarının olması da erişimi kolaylaştıran diğer bir etken.

### Müşterilerden nasıl geri dönüşler alıyorsunuz?

Ocak ayının ortalarında aktif olarak sahaya indik. Reklam çalışmaları öncesinde akşayan yönleri görebilmek için daha kapalı bir gurup ile başladık. Beklediğimizin üzerinde bir ilgi ile karşılaştık. Şubat ayı ile aktif reklam stratejisi izledik. Penetrasyon oranımızı görünce eşimle doğru yolda olduğumuza kanaat getirdik. Bu işe başlayalı 2 ay olmasına rağmen üye sayısında 1000 ba-

## “Hizmetimizi yakın temas olmadan veriyoruz”

“Salgının Türkiye’de etkilerinin başladığı tarihe kadar ekiplerin verimliliği neredeyse doluydu. Bu kısa süre içinde çok güzel hikâyeler biriktirdik. Salgının başlaması ile biz de odağımıza önce sağlığı koyarak ara verdik. Ne çalışanlarımızı ne de gelin adaylarımızı riske atmak istedik. Geçen hafta içi işleyişimizde küçük bir değişiklik yaptık. Maske, dezenfektan gibi materyallerin kullanımını zorunlu tuttuk. Servisimiz yakın temas olmaksızın yapılıyor. Gelinliklerin giyiminde gelin adayı ve ailesi daha aktif rol alıyor. Servis sonrasında demo gelinliklerini zarar vermeyen bir kimyasal ile dezenfekte ediyoruz. “

## “Bayilik sistemi büyüyeceğiz”

“Evde Dene” hizmetini şimdilik sadece İstanbul sınırları içinde veriyoruz. İleride bayilik sistemini devreye sokarak büyük şehirlere de bu hizmeti ulaştırmak istiyoruz. Gelinlik dışında kalan ürünleri mesafeli satış sözleşmesine uygun olarak e-ticaret kanalıyla vermektetiz. Dolayısıyla hacim çok olmasa da diğer illere de bir sevkiyatımız söz konusu. Fakat odaklandığımız taraf “Evde Dene” hizmeti.



rajını geçtik. İletişim çalışmalarımıza yeni yeni başladık. Bu kanalların hareketlenmesi ile ilginin artacağını düşünüyoruz. E-ticaret kültürü bu sektöre hep uzak kalmış. Daha doğrusu bu kanala pek ihtiyaç duyulmamış. Gelinlik, denenerek alınan bir ürün olduğu için bizim verdiğimiz hizmet bu konuda fark yaratarak yeni bir trend ortaya çıkarabilir.

### Bugüne kadar kaç geline hizmet verdiğiniz?

2,5 ay gibi bir kısa süre içinde 50’yi aşkın ziyaret yaptık. Olmayan bir iş modeline hayat vermek istiyoruz. O yüzden kendimizi müşteri kitemize anlatmak çok kolay olmuyor. Bizim gibi B2C olarak ifade edilen kitleye hizmet veren firmalar için reklam çok önemli bir argüman. Mevcut ope-

rasyonel maliyetler ilk sırayı aldıği için henüz arzu ettiğimiz reklam bütçesi harcamalarına ulaşamadık. Bu süre zarfında finansal yatırım alabilmek için gerekli olan çalışmalarımızı tamamladık. Bu yeni iş modeli kufayetini kanıtlamaya başladığı an yatırım turuna çıkacağız. Güçlü bir finansal altyapının getireceği reklam bütçesi ile çok büyük kitlelere ulaşabileceğimize inanıyoruz.

### Fikrinizi yurtdışına açmayı düşünüyor musunuz?

Fikrimizi yurt dışına açmayı düşünüyoruz. Planlarımız arasında ilk olarak Azerbaycan pazarı var. Buradaki gibi “Evde Dene” hizmeti olmayacak. Vipbridally.com ismi ile klasik e-ticaret mantığını sınırlar ötesine açıyoruz. Üstelik yine bir ilk olarak satış sonrası hizmetimizi e-ticaret e ile bütünleştiriyoruz. Siparişi veren gelin adaylarımıza anlaşmalı kargo firmaları ile ortalama 1 hafta içinde ürünlerini teslim edeceğiz. Fakat misyonumuz burada bitmeyecek. Bakü şehrinde olan temsilciliğimiz ürünlerin tadilat talep ve değişikliklerini yerine getirecek. Bu da e-ticaretin henüz gelişmediği bu ülkede bize olan güveni arttıracaktır. Bu iş modelini sene sonunda Almanya ve Körfez ülkelerine de yaymayı planlıyoruz. Bu sayede Türkiye’nin yılda 350 milyon dolar olan gelinlik ihracatına bizim de bir katkımız olacak diye düşünüyoruz.

# “Salgınla mücadelede çözümler geliştiriyoruz”

Bankacılık başta olmak üzere, finans sektörü ağırlıklı yazılımlar geliştiren Softtech, korona salgını sürecinde ortaya çıkan ihtiyaçlara yönelik yeni ürünlere odaklandı. Softtech Genel Müdür Yardımcısı Seniha Koçyiğit, “Yüz tanıma ile termal kamera çözümleri, tracking sistem, ödeme sistemleri, eğitim, sağlık alanlarında çözümler üzerine yurtdışı ofislerimizle projeler geliştiriyoruz” diyor.

Teknoloji şirketi Softtech, 2006 yılında İş Bankası'nın iştiraki olarak kuruldu. Şirket, bugün İstanbul, Ankara ve Kıbrıs'ta yer alan ofisleri; San Francisco ve Şanghay'da yer alan teknoloji iştirakleri, Almanya'daki fintech kuruluşu Maxi Digital ile 10 farklı lokasyonda faaliyet gösteriyor. Bankacılık başta olmak üzere, finans sektörü ağırlıklı yazılımlar geliştiren Softtech, korona salgını sürecinde ihtiyaçlara yönelik yeni ürünler üzerinde çalışıyor. Softtech Genel Müdür Yardımcısı Seniha Koçyiğit, “İki ayı geride bıraktığımız bu süre içerisinde Türkiye'den önce COVID-19 ile mücadeleye başlayan ülkelerde yer alan Çin ve Amerika'daki iştiraklerimizle farklı senaryolar üzerine çalışmaya başlamıştık. Yüz tanıma ile termal kamera çözümleri, tracking sistem, ödeme sistemleri, eğitim, sağlık alanlarında çözümler üzerine yurtdışı ofislerimizle projeler geliştiriyoruz” diyor.

## Softtech'den bahsedebilir misiniz?

Softtech, 2006 yılında İş Bankası'nın teknoloji iştiraki olarak kuruldu. Önceliğimiz insan, amacımız insanların potansiyellerini gerçekleştirmelerine olanak sağlamak için hayata zaman yaratmak. Bankacılık başta olmak üzere, finans sektörü ağırlıklı yazılımlar geliştireyoruz. Özellikle, kredi garanti çözümümüz, bankacılık yazılımlarımız ve sermaye piyasaları yazılımları en ağırlıklı

## “Korona için Hackathon düzenledik”

“Şirket içerisinde “Hack the Corona” başlığıyla 48 saat süren bir hackathon düzenledik. 22 ekibin katıldığı 15 arkadaşımızın mentorluk yaptığı yaklaşık 100 kişilik katılımı ekipler, salgının olumsuz etkilerini azaltacak teknoloji tabanlı çözüm önerilerini ve prototiplerini hazırladılar. Canlı yayımla tüm şirketin de izlediği üç saat süren jüri sunumlarıyla, dereceyi giren fikirleri ödüllendirdik. Dereceye giren takımlar mesai saatlerinin yüzde 20'sini fikirlerini geliştirmek üzere kullanabilecekler. Aynı zamanda yatırım yapmayı düşündüğümüz fikirleri de şirket içerisinde inovasyon tünelinin içerisine aldık ve şirket olarak sponsor olacağız.”

ürün gruplarımız arasında yer alıyor. Kurumumuz bünyesinde bulunan profesyonel hizmetler ekibimiz ile de sektör bağımsız, BPM, service now, ARP, veri Bilimi ve analitiği ile müşteri deneyimi arayüzü yazılım hizmetleri sunuyoruz.

## 2019 yılında ne kadar büyüdünüz? 2020 yılı büyüme hedefinizlerinizi revize ettiniz mi?

Softtech olarak büyüme stratejimiz üç temel üzerine kurgulanmakta. Yazılım hizmetleri, bankacılık ve sermaye piyasaları yazılım ürünleri satışı ve inovasyon. 2019 yılında yakın geçmişte olduğu gibi yazılım hizmetleri alanımız ciromuzun büyük bir kısmını oluştururken, yazılım ürünleri satışındaki artışımız stratejimizle paralel olarak oldukça yüksek gerçekleşti. 2020 için hedefimiz yurtdışı satışlarımızı arttırmak ve ürün satışlarımızın cirodaki payını yükseltmek olacak. Şu an için 2020 ciro he-

deflerimizde bir revizyon ön görmüyoruz. Piyasada mevcutta devam eden süreci ve müşterilerimizin ihtiyaçlarını yakından takip ediyoruz. İkinci çeyrek itibarıyla oluşabilecek konjoktüre göre revize bütçeler için çalışmalarımızı yapmaktayız.

## Koronavirüse karşı şirketlerin hayatını kolaylaştıracak bir yazılım geliştirdiniz mi?

Türkiye'de ilk vaka açıklandığı an itibarıyla, bir gün içinde kademeli olarak uzaktan çalışmayı denedik. Tüm testlerimizi başarıyla tamamladıktan bir gün sonra altı farklı lokasyonda olan Türkiye operasyonumuz aynı gün uzaktan çalışmaya geçiş yaptı. İki ayı geride bıraktığımız bu süre içerisinde Türkiye'den önce COVID-19 ile mücadeleye başlayan ülkelerde yer alan Çin ve Amerika'daki iştiraklerimizle farklı senaryolar üzerine çalışmaya başlamıştık. Yüz tanıma ile termal kamera çözümleri, tracking

sistem, ödeme sistemleri, eğitim, sağlık alanlarında çözümler üzerine yurtdışı ofislerimizle projeler geliştiriyoruz.

**Yakın zamanda piyasaya sürdüğünüz bir ürün oldu mu?**

Softtech olarak sadece Türkiye’de değil, dünyanın dört bir yanında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik, onların hayatlarını kolaylaştıracak uygulamaları hayata geçiriyoruz. Bu hedefle yola çıkarak, Almanya’da faaliyet gösteren iştirakimiz Maxi Digital ile birlikte yurt dışından Türkiye’deki İş Bankası

hesabına para transferi yapma imkanı sunan “ParaGönder” isimli bir mobil uygulama geliştirdik. İlk etapta Almanya’da geçerli olan uygulama ile Almanya’da yaşayanlar, müşterisi oldukları Almanya’daki herhangi bir bankada bulunan birikimlerini, şubeye gitmeden Türkiye’deki hesaplara aktarabilecek. Tüm dünya olarak yaşadığımız bu sancılı süreçte, mümkün olduğunca evde kalarak sosyal mesafeyi korumak oldukça önemli. Bu doğrultuda ParaGönder uygulamamız üzerinden yapılan işlemleri 30 Nisan’a ka-

dar ücretsiz gerçekleştirdik. Önümüzdeki günlerde Almanya’dan başladığımız bu uygulamayı dünyanın dört bir yanına yayarken vatandaşlarımızın hayatlarını kolaylaştıracak ve onlara zaman yaratacak uygulamalar geliştirmeye de devam edeceğiz.

**Bünyenizde kaç kişi çalışıyor? Yeni istihdam sağlayacak mısınız?**

Mevcutta 1217 kişilik bir kadromuz bulunuyor. 2020 için yeni istihdam planlarımıza devam ediyoruz. Mart ayı başında duyduğumuz yeni mezun yetenek yönetimi programımız olan Yetenek Kuşağı sürecimiz devam ediyor. Bu sene kısıtlı bir süre etkileşimde kalmamıza rağmen 4 bin 200 başvuru aldık. Online olarak grup mülakatları ve birbir görüşmeler yapıyoruz. Bu tarafta hız kesmeden devam ediyoruz. Deneyimli kadrolarımız için de işe alım ihtiyaçlarımızı önceliklendirerek istihdam yaratmayı hedefliyoruz. Aynı zamanda yurtdışı projelerinde çalışmak üzere remote çalışma fırsatı sunacağımız bir programı da başlatacağımızın haberini de vermek isterim.

**İK stratejinizden bahsedebilir misiniz?**

Softtech’in insan odaklı teknoloji şirketi olması stratejisinden hareketle, Softtech içerisinde temelleri Öğrenme Çevikliği’ne dayanan, aracısızlaştırma üzerine kurulu bir stratejimiz mevcut. Stratejimizin üç temel üzerine kurguladık. Biz buna 3P diyoruz. Yani; People, Process, Product. People; taraftaki ana stratejimiz öğrenme çevikliği yüksek, merak odağı kuvvetli, değişim süreçlerini ve farklılıkları kapsayan, gelişimi dikey değil yatay bir yolculuk olarak da gören takımlar oluşturabilmek. Process; sade, yalın, tamamı dijital İK uygulamaları ile İK süreçlerini aracısızlaştırmak üzerine kurguladık. Bu noktada temel insan kaynakları uygulamalarımız için Success Factors üzerinden ilerleyen TouchHr uygulamamız ile süreçlerimizi dijitalleştirdik. Product kısmında ise İK için geliştirdiğimiz ürünler var. Performans yönetimi için dinamik performans yönetimi uygulamamız Mydash, dijital geri bildirim uygulamamız Check in ve yetenek yönetimi uygulamamız Diamond üzerinden ilerliyoruz. Tamamı içeride geliştirildiğimiz yazılım ürünlerimiz. Tüm bu çalışmalarımız da değerlerimizi merkeze alarak ilerliyoruz.



SENIHA ÇOKÇIĞIT

# “Kendimize has yerli ırk yetiştirdik”

Kadın girişimcilerin alanlarında fark yaratan atılımları, başta yine kadınlar olmak üzere toplumun birçok kesimine ilham veriyor. Baltalı Gıda'nın kurucusu ve yönetim kurulu başkanı Funda Özer Baltalı'nın girişimcilik öyküsü de özellikle sağlıklı beslenmeye önem veren ve bunun için doğal ürün arayışında olanlar için ilhan kaynağı yaratacak cinsten. Hukuk eğitimi alan ve asıl mesleği avukatlık olan Funda Özer Baltalı için kızının doğumu bir dönüm noktası oluyor. Bu süreçte çocukların sağlıklı beslenmesinin ne kadar önemli olduğunu fark eden kadın girişimci, avukatlık cübbesini çıkararak tarım ve hayvancılık alanına yatırım yapma kararı alıyor. Burada özellikle keçi sütü özelinde araştırma ve incelemeler yapan Funda Özer Baltalı; keçi sütünün, anne sütüne en yakın değerlere sahip süt olmasına rağmen zorlukları nedeniyle yatırımcıların ilgi göstermediği bir alan olduğunu görüyor. Buradan yola çıkarak İzmir/Seferihisar'da yüzde 100 keçi sütünden günlük süt ve peynir üretmek üzere Baltalı Keçi Çiftliği'ni kuruyor. Bugün gelinen noktada kendine has yerli keçi ırkıyla Baltalı Gıda, geniş bir keçi sütü ve ürünleri gamına sahip. Ürünler, depodan çıktıktan sonra soğuk hava depolu araçlarla Türkiye'nin her yerine sevk edilebiliyor. Funda Özer Baltalı ile Baltalı Gıda'nın öyküsünü ve iş planlarını konuştuk.

## Sizi tanıyabilir miyiz?

Liseyi İstanbul Amerikan Robert Kolej'de, üniversiteyi Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde tamamladım. Avukatlık stajımı tamamlayıp kariyerime bankacılıkla başladım. Kızım Türkan'ın doğumundan sonra ara verdiğim kariyerime, 1997'de saraciye ürünleri üretip ihracat ya-

Girişimci Funda Özer Baltalı, kurduğu Baltalı Gıda markasıyla Türkiye'yi ilk kez yüzde 100 keçi sütünden yapılan katkısız ürünlerle buluşturduklarını söylüyor. 2019'u 16 milyon TL ciroyla kapatan şirketin 2020 hedefi yüzde 30 büyümek. Yüksek verimli özel bir keçi ırkına sahip olduklarını vurgulayan Baltalı, “Kendimize has yerli ırk yetiştirdik” diyor.

pan şirketimi kurarak devam ettim. Kızımın doğumundan sonra çocukların sağlıklı beslenmesinin ne kadar önemli olduğundan yola çıkarak 2007'de tarım ve hayvancılık alanına yatırım yapma kararı aldım. Faaliyeti süresince Ege İhracatçı Birlikleri sektör ihracat sıralamasında yer alan ve ödüller almış bu işimi, benden sonra da aynı başarıyla sürdüren bir yatırımcıya sattım.

## Baltalı Gıda'yı ne zaman kurdunuz?

Keçi sütünün anne sütüne en yakın değerlere sahip süt olmasına rağmen zorlukları nedeniyle yatırımcıların ilgi göstermediği bir alan olduğunu farkettilim. Bu nedenle yola önce iyi bir süt keçisi ırkı elde etmek ve hammadde tedarigimizi en sağlıklı şekilde sağlamak için bir keçi çiftliği ku-

arak çıktık. 2009 Ocak'ta düzenli olarak yüzde 100 keçi sütünden günlük süt ve peynir üretmek üzere, İzmir/Seferihisar/Düzce Köyü'nde çiftliğimizi kurduk. 2010'da çiftliğimizle aynı arazide yer alan mandıra yatırıma başladık ve aynı yıl içinde mandiramızı tamamladık.

## Ürün yelpazenizde neler var?

Bir ilki gerçekleştirerek Türkiye'yi yüzde 100 keçi sütünden yapılan katkısız ürünlerle buluşturuyoruz. Yüzde 100 keçi sütü kullandığımız ürün yelpazemizde günlük pastörize keçi sütü, Seferihisar keçi peyniri, keçi kaşar peyniri, keçi büş, keçi lor, keçi labne, keçi tulum, light keçi peyniri, kolay yoğurt, keçi tereyağı, keçi sütünden kefir, keçi süzme yoğurdu bulunuyor.

## “Tedarik sorunumuz yok”

“Koronavirüs sürecinde Türkiye'de bir kez daha tarımın hayvancılığın ve üretimin önemi ortaya çıktı. Bazı ülkelerde boş raflar, mağaza önünde kuyruk görüntüleri varken Türkiye'de üreticiler sayesinde süreç oldukça sakin ilerliyor. Biz de herhangi bir tedarik sorunu yaşamıyoruz. Yine ambalaj malzemelerimizde stoklu çalıştığımız için sorun yaşamadık. Yerli üretime çok daha fazla önem verilmesi gereken bir dönemdeyiz. Kayıtlı üreticiler olarak devletimizin bu konuda desteğini bekliyoruz. Devletin desteğiyle kayıtlı üreticilerin, her geçen gün büyüyüp daha çok üreterek, toplum için daha yararlı işler üreteceğine inanıyorum.”





FUNDA ÖZER BALTALI

### “Hazmı kolay, besleyiciliği yüksek”

“Keçi sütü, içeriğindeki yağ ve proteinlerin inek sütüne göre farklı yapılarıyla doğal homojenize bir yapıya sahip. Bu sayede hem hazmı kolay, hem daha iyi sindirildiği için besleyiciliği yüksek. Anne sütüne yakın bir süt olması ve giderek yaygınlaşan laktoz alerjisinde doktorların reçetelerine girmesiyle her gün artan oranda tercih ediliyor. Keçi sütünün her bileşeni ayrı ayrı fizyolojik ve biyolojik özelliklere sahip. Bu özellikler, biyolojik sistemdeki özel bazı fonksiyonları düzenleyerek antioksidan etki yaratıyor ve ileriki yaşlarda görülen şeker, yüksek tansiyon, şişmanlık, kalp-damar hastalıkları gibi kronik pek çok hastalığa yakalanma riskini azaltıyor.”

### Ürünlerinizin fark yarattığı noktalardan söz eder misiniz?

Toplam 110 dönüm arazi içerisinde 2 bin zeytin ağacı olan çiftliğimizde, yerli ırkın ıslahıyla kendi üretimimiz olan ‘has talıktan ari’ sertifikalı keçilerimiz süt üretiyoruz. Yüksek verimli özel bir keçi ırkına sahibiz. Süt verimini en yüksek seviyede tutmak adına, keçilerimizi Saanen ırkıyla çiftleştirip Baltalı’ya has yerli bir ırk yetiştirdik. Keçilerimiz uzmanların gözetiminde kontrolleri yapılarak sağlıklı koşullarda yetiştiriliyor. Gıda güvenliği bakımından gerekli uluslararası sertifikalarımız var. Tarımsal zincir üzerinde ürettiğimiz ürünlerin katkısız, en kaliteli haliyle tüketicilerle buluşmasını sağlıyoruz. Ayrıca alerjik çocuklar ve yetişkinler için üniversitelerle işbirliği içinde ürün geliştirme çalışmaları yapıyoruz.

### Ürünleriniz nerelerde satılıyor?

İstanbul’da ve Ankara’da iki ana bayimiz bunuyor. Türkiye genelinde yerel ve ulusal zincirlerde bakkal, şarküteri, perakende kanalında ürünlerimizle varız. Online satışımızla da tüketicilerle buluşuyoruz. Yine kapiya teslim yapan şirketlerin ve ulusal zincirlerin sanal market uygulamalarında yer alıyoruz. Ürünlerimizi, depodan çıktıktan sonra soğuk hava depolu araçlarla sevk ediyoruz.

### 2019’u ne kadarlık ciroyla kapattınız? 2020 büyüme hedefiniz nedir?

2019, çok iyi ve başarılı sonuçlarla geride kaldı. Yıllık bazda yüzde 30 büyüdük ve 2019’u 16 milyon TL ciroyla tamamladık. 2020 yıl sonu için hedefimizi yine ciro bazında yüzde 30 büyümek ve ciromuzu 20 milyon TL’nin üzerine çıkarmak.

### İhracat planınız var mı?

Hayır, yok. Çünkü keçi sütü yetersizliği nedeniyle iç piyasa talepleri oldukça yüksek ve odağımız şu an iç piyasa.

### Keçi sütü ve ürünleri pazarıyla ilgili neler söylersiniz?

Pazar şu anda büyüme trendinde ve oldukça yüksek bir ilgi var. Türkiye’de tarım ve hayvancılık sektörü büyük bir potansiyele sahip. Türkiye’nin dünya çapında büyük bir aktör olabilmesi için doğru kurgulanmış işbirliklerini gerçekleştirme si büyük önem taşıyor.



**Cem Ener**  
Kurucu Ortak  
BUBA Ventures



## YENİ EKONOMİ 2.0

# Talep Daralması Yaşayan Sektörler İçin 6 Soru, 6 Anahtar Cevap

Ülkemizde Mart ayının ilk günlerinden başlayarak hayatımızı olumsuz etkileyen Covid-19 salgını nedeniyle ekonomik hareketlilik de ciddi ölçüde yavaşladı. Birçok meslek kolundan milyonlarca vatandaşımız işini icra edemez hale geldi. 'Normale dönmek' konusunu şu an için genelleme yaparak tartışsak da, aslında hepimiz biliyoruz ki kısa vadede (önümüzdeki 12 ay) lokomotif sektörlerde normal koşulların çok uzağında bir tablo ile karşı karşıya kalacağız. Girişimcilerimizi zorlu günler bekliyor. Ülkemizin girişimcileri son 30 yılda çok büyük krizler atlattıkları için kriz yönetimi konusunda gelişmiş ülkelerin girişimcilerine kıyasla çok daha tecrübeliler. Bu ayki yazımda, çevremdeki tecrübeli iş insanlarından aldığım kriz yönetimi tavsiyelerini soru-cevap şeklinde paylaşıyorum. Yazımın özellikle KOBİ girişimcileri için yol gösterici olması ümidiyle...

**1** Ödeme erteleme isteyen müşterilere karşı nasıl bir tutum sergilenmeli? Müşterileri bu noktada ikiye ayırmak önemli: 1) geliri tamamen kesilen müşteriler, 2) geliri azalan

müşteriler... Geliri tamamen kesilen müşteriler için "3 ay erteleme" gibi taleplere hızlı bir şekilde teslim olmadan, öncelikle "Benim de şu anda paraya çok ihtiyacım var, şimdi yüzde X'ini ödersen, kalan yüzde Y'sinden ben vazgeçeceğim" gibi alternatifler denemekte fayda var. Zira tecrübe göstermektedir ki, krizin henüz başlarında ödeme zorlukları yaşayan KOBİ'lerden ilerleyen dönemlerde tahsilat yapmak çok daha zor olmaktadır. KOBİ'ler büyük firmaların sahip oldukları finansman musluklarına sahip değildir, bu nedenle daha kısa sürede daha kolay iflas ederler. Siz de bu nedenle olabildiğince çabuk alacağınızın bir kısmından vazgeçerek tahsilat yapmaya bakmalısınız. Bugün alacağınızın 20'sinden vazgeçememek, yarın sizi 80'inden etmiş olmasın... Geliri azalan müşteriler için ise "iyi dost kara günde belli olur" atasözü bu soruyu cevaplamaya yeter. Gemiye zor da olsa yüzdürebilecek seviyedeki müşterileriniz için vadelenme yapmanızda fayda var. Müşterinize zor günlerde sağladığınız bu yardım gelecekte sadakat olarak

fazlasıyla size geri dönüş yapacaktır.

**2** Çalışanlarınızı ücretsiz izne çıkarmak için yeterince kötü koşullara 'gerçekten' sahip misiniz? Geçtiğimiz günlerde bir sanayici dostumdan beni çok üzen bir durumun bilgisini aldım. Son 3 yılda toplam 50 milyon TL vergiye tabi kazanç beyan etmiş bu sanayici dostumun şirketinin aylık toplam işçilik maliyeti yaklaşık olarak 1.5 milyon TL. Kabaca bir hesap yaparsanız, şirketin son 3 yılda biriktirdiği kazancının uzun aylar boyunca tüm işçilerin maaşını ödemeye fazlasıyla yettiğini görebilirsiniz. Sizce bu durumda tüm işçileri ücretsiz izne çıkarmak etik ve ahlaklı bir davranış oldu mu? Hele ki mübarek Ramazan ayına yeni girmişken. Kanun imkan veriyor diye bir hak kullanılmak zorunda değildir. Yitirilen itibar milyonlar harcasanız tekrar yerine gelmez...

**3** Duran varlık yatırımlarını ne zaman yapmalıyım? Bir varlığı dip fiyattan alabilmek çoğu zaman şans işidir. İyi fiyattan alabilmek ise sabır işidir. Gayrimenkul gibi

varlıkların fiyat eğrileri göstermektedir ki ,ciddi talep daralmalarının yaşandığı dönemlerde iyi sayılabilecek fiyatlar daralma başladıktan en erken 6 ay sonra ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, yüksek tutarlı duran varlık yatırımı yapmayı düşünüyorsanız, yatırımınız bugün için hayati önemde değilse, 6 ay kadar pusuda beklemenizi tavsiye ederim.

**4** Likidite yaratmak için duran varlık satmalı mıyım? Bu sorunun bir önceki soruyla bağlantılı bir cevabı bulunuyor. Büyük şirketlerde CFO görevinde bulunan bazı kişilerin zor zamanlarda yüksek maliyetli finansman sağlama sorumluluğundan kaçmak ve sonrasında 'ter dökmek' için şirketin sermayedarlarını duran varlık satmaya zorladıklarını görüyorum. 15 birim faiz maliyetini üstlenmek istemeyip, iyimser piyasa koşullarında 100 birim değeri olacak varlıkları bugün 50 birim değerden elden çıkarıp şirkete likidite sağladığını ve işinde başarılı olduğunu düşünen CFO'lar aslında patronlarına 50 birim birden kaybettiriyorlar... Özetle, şu anda hayati bir gerekçe bulunmadıkça şirketinize likidite sağlamak için iyimser piyasa koşullarında değer ifade edecek olan duran varlıklarınızı elden çıkarmamalısınız.

**5** Bankalarla olan ilişkimi nasıl yönetmeliyim? Kamu bankaları mı özel bankalar mı? İçinde bulunduğumuz dönemde kamu bankalarının özel



bankalara kıyasla daha esnek kriterlerle ve koşullarla finansman sağladığını net bir şekilde görebiliyoruz. Bu nedenle, eğer henüz kamu bankalarıyla iş ilişkiniz yoksa bunu başlatmak için daha fazla gecikmeyin. Diğer yandan, çok sayıda bankaya bölünmüş işlerinizi mümkün olan en kısa sürede azami 2 bankada (1 özel + 1 kamu) konsolide ederek ilgili bankalar nezdindeki söz hakkınızı güçlendirebilir, bankacılık hizmetlerinden daha iyi koşullarda yararlanabilirsiniz.

**6** Tedarikçilerim bana geri çevrilmesi zor, mükemmel teklifler sunuyor. Kabul edip, stok inşa etmeli miyim? Son günlerde petrol piyasasında yaşanan krizi takip ettiyseniz

imalatçıların çaresiz hissettiklerinde ne pahasına olursa olsun ürünlerini satmak için agresif kampanyalar uygulayacağını siz de tahmin edebilirsiniz. Dikkat ettiyseniz petrolün fiyatı çok düşmüş olmasına rağmen hala alan yok. Kısa vadede talebin yükselmesine karşı ciddi bir güvensizlik var. Nisan 2020 petrol krizi örneklerin en kötüsü olmakla birlikte yine de bir örnek olarak önümüzdedir. Dolayısıyla, makro ölçekte belirsizlikler tavan yapmışken, ucuz fiyattan stok doldurup sonunda çok kazançlı çıkacağınızı kimse garanti edemez. Siz de düzenli girdilerde normalin üstünde bir miktar stok yaparak avantaj elde edin, ama dağlar dolusu stok yapma riskini almayın.





# Küresel Salgın Sonrasına Hazırlık

Yaklaşık iki aydır küresel salgın sonrası bizleri ve şirketleri bekleyen değişimlerden bahsediliyor. Hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağı tahminleri yapılıyor. Özellikle ekonomik göstergelerin ışığında birtakım öngörülerde bulunuluyor. Bir de işin iletişimsel boyutu var. Peki, bu konuda neleri düşünmemiz gerekiyor? Küresel salgın sonrasında hazırlık kapsamında hem bireysel hem de kurumsal iletişim süreçlerimizi kalibre etmeyi şimdiden gündemimize almayı salık veririm.

Aslında genel itibariyle 'kalibrasyon' teknik bir kavram olarak kullanılıyor. Kalibrasyon, bir ölçü aletine doğru ölçme, ayarlama yeteneği kazandırmak şeklinde genel bir tanım çerçevesine oturtulabilir. Eskiden herhangi bir şeyi tartmak için tartının göstergesinin sıfır noktasından başlaması için manuel olarak kalibre edilirdi. Şimdi ise hassas tartılar sayesinde ayarı önceden yapılmış ölçüm aletleri kullanılıyor. Kendimizin ve şirketlerimizin iletişim süreçlerini kalibre edebilir miyiz? Elbette...Neden olmasın?...

İşte şu an içinde bulunduğumuz küresel salgın iletişim süreçlerini kalibre etmek için önemli fırsatlar sunmakta. Aslında kriz dönemleri olmasada zaman zaman bu kalibrasyonları yapmak insana gerçekten iyi geliyor. Bu zamana kadar bunu

yapabilenlerin olduğu kadar yapamayanların olduğunu da fark ettim. Yapamamanın bir dolu sebebi olabilir, bu kişiden kişiye, şirketlerden şirketlere değişebilen bir durum.

İletişim çok katmanlı bir süreç, bu sürecin içinde genel olarak:

1. kendimizle olan boyut (içsel iletişim boyutu),
2. çevremizle olan boyutu (iş pratiklerimiz dahil),
3. dijital teknolojilerin bizlere sunduğu imkanlar sayesinde şekillenen iletişim dünyamız bulunmakta.

Fakat görüyoruz ki ilk katmanda (kendimizle olan boyut) henüz bir şeyler daha oturmamış. Sebebi nedir diye düşünürsek belki de en temel sebepler arasında en iyi bildiğimizi sandığımız yerlerde yanılıyor olabileceğimiz gerçeği olabilir. Bilmek emek istiyor...Geçenlerde Nature Dergisi'nde-bilim camiası içinde en güvenilir kaynaklardan biridir- bir makale gözüme çarptı: 1969 yılında bundan 50-51 yıl önce, Amerika'da iki hatırı sayılı üniversite enfeksiyon hastalıkları bölümlerini kapatmışlar. Gerekçe olarak, enfeksiyon hastalıklarında olabilecek hastalıklara karşı her şeyi keşfettiklerini, bu alana giren hastalıklara dair pek çok şeyi bildiklerini, bundan sonra karşılıklarına çıkacak hastalıklar olsa olsa bildiklerinin türevleri olabileceğini, onlara karşı da zaten nasıl önlem alacaklarını

bildiklerini belirtmişler. Bakın bugün nelerle karşılaşıyoruz...işin böyle olamayacağı aşikar oldu... Bilmediğimizi bildiğimizde asıl bilme serüveni o zaman başlıyor. İçsel iletişim süreçlerini kalibre ederken işe zihin, zeka, akıl dinamiklerini iyi anlayıp anlamlandırmakla başlamak gerekiyor. Her şirket sahibinin, her yöneticinin, her çalışanın kendi içsel kalibrasyonu için emek harcaması işin olmazsa olmazı. Bunu yapmak sadece bireye değil aynı zamanda şirketlerin iletişim bütünlüğüne katkı sağlıyor ve kurumsal iletişim alanında yapılan çalışmalarını güçlendiriyor.

Küresel salgın günlerinde sosyal izolasyon çok önemli. Bir o kadar önemli olan konu da zihinsel izolasyon...bir başka ifadeyle zihni içerdeki gürültülerden-korku, kaygı, umutsuzluk-izole etmeyi de başarmak gerekiyor. Şirketlerin iş yapış biçimlerini ağırlıklı olarak uzaktan çalışma sistemleri ile maksimum boyutta da sosyal izolasyona dikkat ederek kalibre ettik. Peki, şirket içi zihinsel izolasyon için ne yapıyoruz? Kurumsal psikolojiyi iyileştirmeye çalışarak, dayanıklılığımızı güçlendiriyoruz. Belirsizlikten, korkudan, endişeden, kaygıdan kıpır kıpır olan zihinsel süreçler üzerine çalışıyoruz. Gerek bireysel gerek şirket içi iletişim süreçlerimizi ayarlarken



başlangıç noktası tam da burası. Her şeyden önce zihnimizden pıtrak gibi türeyen her türlü düşünce ve duygu durumunun sadece bir 'durum' olduğunun idrakine varmamız gerekiyor. Hemen hemen her şey zihnimizin ürettiği durumlar ve neredeyse yine hemen hemen hepsi hakikati içermiyor. Zihnimizi kurcalayan durumlar üzerinden yeniden okumalar yapmaya başladıkça aslında bunların kemikleşmiş zihin kalıpları olduğunu fark ediyoruz. Zihnin yanılsama (illüzyon) üretmede ne kadar başarılı olduğunu deneyimliyoruz. Gelin küçük bir egzersiz yapalım. Belirsizlik kavramını yeniden okumaya çalışalım. Rahat durmayan zihnimiz bize belirsizlik üzerine genelde olumlu olmayan bir sürü listeler oluşturur, distopik senaryolar hazırlar, hatta bu senaryolar o kadar başarılıdır ki Hollywood sinemasına konu bile olabilir. Amacım distopik senaryoları ütopyik senaryolara dönüştürelim demek değil. İkisinin arasında bir dengeye oturtmak, yeniden okumalar yapmak. Yeniden yapacağımız okumalarda belirsizlik üzerine örneğin şu soruyu sorabiliriz; "belirsizlik sürecinin" bereketi üretme kapasitesi olabilir mi? İletişimde, iş yapış biçimlerimizde, iyi yaşam felsefemizin güçlenmesinde vb. konularda ne gibi genişlemeler, güçlenmeler olabilir? Birazda hakkında hiçbir bilgimizin olmadığı şeylere sabretme becerimizi de geliştirmenin özellikle küresel salgın sonrası iletişim süreçlerini kalibre ederken kendimiz ve şirketlerimiz için faydalı olacağı görüşündeyim.

Çevremizle olan iletişim süreçlerinde ise; hatırlarsak bir dönem çok yoğun olarak şirket yönetim süreçlerinde, insan



kaynakları süreçlerinde "iş-ev dengesi" kavram seti çokça tartışılırdı. Şimdi bu süreçlerde iç içe geçti adeta bir potada eridi. Burada kısaca kamusal alan ve özel alan ayrımını hatırlatmak isterim. Eski Yunan ve Roma döneminde kamusal alan-özel alan ayrımı yoktu. Hatta 18. yy ortalarına kadar ekonomik süreçler evden idare edilirdi. Kamusal ve özel alan ayrımı modernite'nin bir sonucu olarak gelişti ve Sanayi Dönemine denk gelen dönemlerde olgunluğuna erişti. Tabii bir de işin içinde internet teknolojilerini, sosyal medyayı ve sosyal ağları kapsayan günümüz siber kamusal alanları var. Kamusal alan ve özel alan ayrımıyla birlikte bireylerin gerek özel hayatlarında gerek iş yaşamlarında birbirleriyle olan iletişim süreçleri de yeniden kalibre oldu. Küresel salgın sonrası iletişim süreçlerinde yeniden bir değişim olacak gibi görünüyor. Sonuçlarını orta ve uzun vadede hep birlikte daha net bir şekilde değerlendireceğiz. Benim bu noktadaki en umut yüklü yaklaşımım işbirliklerinin,

paylaşıcılığın, hepimiz birbirimiz için önemliyiz bilincinin artması yönünde, en karamsar yaklaşımım ise yalnızlaşma süreçlerinin derinleşmesi yönünde. Temassız geçirdiğimiz süreçler bu yalnızlaşmayı umut ederim ki duygusal temassızlık eksenine evirmez. Bunun evirilmemesi hepimizin elinde. Zihin, zeka, akıl üçgenini iletişim süreçlerimizde iyi anlamlandırabilirsek konfor alanından büyüme alanına doğru bir yolculuğun içinde olacağımıza inanandanımdır.

Son olarak siber kamusal alanla yaşadığımız iletişim deneyimlerinin kalibrasyonuna değinecek olursak şu dönemlerde "yaşamlara sızma" çabası çok fazla görülüyor. Yaşam biçimlerinin seyirlik bir meta gibi alenileştirilmesi şu dönem "out". Sadece geçmişe yönelik özelemleri vurgulayan tb (throw back)'ler gündemini koruyor.

Küresel salgın sonrası iletişimde kalibrasyon konusu hem kendimiz için hem de şirketlerimiz için oldukça gerekli. Başlamak için ise en doğru zaman: ŞİMDİ...



## MALİ YÜKÜMLÜLÜKLER TAKVİMİ

### 11 Mayıs Pazartesi

- 16-30 Nisan 2020 Dönemine Ait Petrol ve Doğalgaz Ürünlerine İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

### 12 Mayıs Salı

- 16-30 Nisan 2020 Dönemine Ait Noterlerce Yapılan Makbuz Karşılığı Ödemelere Ait Beyannamenin Verilmesi ve Ödemesi

### 15 Mayıs Cuma

- Nisan 2020 Dönemine Ait Alkollü İçecekler, Alkolsüz İçecekler, Tütün Mamulleri ve Makaronlara İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Dayanımlı Tüketim ve Diğer Mallara İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Motorlu Taşıt Araçlarına İlişkin Özel Tüketim Vergisinin (Tescile Tabi Olmayanlar) Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Özel İletişim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu Kesintisi Bildirimi ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Ticaret Sicili Harçları Bildirimi Verilmesi ve Ödemesi

### 18 Mayıs Pazartesi

- 2020 I. Geçici Vergi Dönemine (Ocak-Şubat-Mart) Ait Gelir Geçici Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- 2020 I. Geçici Vergi Dönemine (Ocak-Şubat-Mart) Ait Kurum Geçici Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

### 20 Mayıs Çarşamba

- Nisan 2020 Dönemine Ait 5602 Sayılı Kanunda Tanımlanan Şans Oyunlarıyla İlgili Veraset ve İntikal Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait İlan ve Reklam Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Müşterek Bahislere İlişkin Eğlence Vergisinin Beyanı ve Ödemesi ile Diğer Eğlence Vergilerine İlişkin Eğlence Vergisinin Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Elektrik ve Havagazı Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Yangın Sigortası Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Şans Oyunları Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

### 27 Mayıs Çarşamba

- 1-15 Mayıs 2020 Dönemine Ait Petrol ve Doğalgaz Ürünlerine İlişkin Özel Tüketim Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Katma Değer Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait GVK 94. Madde ile KVK 15. ve 30. Maddelerine Göre Yapılan Tevkifatların Muhtasar ve Prim Hizmet Beyannamesi ile Beyanı ve Ödemesi
- GVK Geçici 61. Madde Uyarınca Hesaplanan Yatırım İndirimi Stopajının Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait İstihkaktan Kesinti Suretiyle Tahsil Edilen Damga Vergisi ile Sürekli Mükellefiyeti Bulunanlar İçin Makbuz Karşılığı Ödenmesi Gereken Damga Vergisinin Beyanı ve Ödemesi

### 29 Mayıs Cuma

- 1-15 Mayıs 2020 Dönemine Ait Noterlerce Yapılan Makbuz Karşılığı Ödemelere Ait Beyannamenin Verilmesi ve Ödemesi

### 1 Haziran Pazartesi

- Nisan 2020 Dönemine Ait Haberleşme Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Mal ve Hizmet Alımlarına İlişkin Bildirim Formu (Form Ba)
- Nisan 2020 Dönemine Ait Mal ve Hizmet Satışlarına İlişkin Bildirim Formu (Form Bs)
- 2019 Yılına Ait Kurumlar Vergisi Mükelleflerinin Vergi Levhasını İnternet Vergi Dairesinden Almaya Başlaması (1 Mayıs-1 Haziran 2020)
- 7020 Sayılı Kanun Uyarınca Ödenmesi Gereken 18. Taksit Ödemesi
- Veraset ve İntikal Vergisi 1. Taksit Ödemesi
- 7143 Sayılı Kanun Uyarınca Ödenmesi Gereken 11. Taksit Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Dijital Hizmet Vergisinin Beyanı ve Ödemesi
- 2019 Yılına Ait Vergi Levhasının İnternet Vergi Dairesinden Alınmasının Son Günü
- Veraset ve İntikal Vergisi 1. Taksit Ödemesi
- Denetim Kuruluşları Yetkilendirme Belgesi Yıllık Harç Ödemesi
- Elektrik Üretimi Lisans Harçları Yıllık Harç Ödemesi
- Nisan 2020 Dönemine Ait Turizm Payının Beyanı ve Ödemesi

# Ekonomist

HAFTALIK EKONOMI VE SİYASİ HABER DERGİSİ

## ŞİMDİ DİJİTALDEYİZ!



ekonomist.com.tr



@ekonomistdergi



EkonomistDergisi



# Hem evde, hem işte Türkiye'nin geleceği KOBİ'lerin yanındayız.

