



“En iyi yönetenler”den paylaşımlar

Söz, Best Managed Companies (BMC) 2018 yılı ödülünü almaya hak kazanan şirketlerde... Firma ortakları ve üst düzey yöneticileri, şirketlerinin BMC unvanını almalarına yardımcı olan iyi yönetim felsefelerini ve uygulamalarını bizzat anlatıyor.



Ali Çiçekli
Deloitte Private
Türkiye Lideri

"Best Managed Companies programıyla ülkemiz ekonomisinin omurgasını oluşturan ulusal firmalarımızın, uluslararası standartlarda iyi yönetim mekanizmaları üzerine farkındalıklarını artıracak, iyi yönetim konusunda gelişim alanlarını belirleyecek ve bu alanları güçlendirme konusunda firmaları desteleyecek bir program oluşturmayı hedefledik. Değerlendirme sürecinde Türk şirketlerimizin başarı hikayelerine tanık olmak bizi heyecanlandırdı ve gururlandırdı. Ödüllendirilen şirketleri gönülden tebrik ediyoruz. 'Türkiye'nin En İyi Yönetilen Şirketleri' programının, ülkemiz ekonomisine katkı sağlayan ve temsil ettiği değerlere sahip çıkan şirketlere ilham vermesini ve iyi yönetim prensiplerini şirketlerinde uygulamaları konusunda yol gösterici olmasını diliyoruz. Keyifli okumalar dileriz."

Sizce iyi yönetilen bir firmanın fark yaratan özellikleri nelerdir? Kendi firmanızdan örnek verebilir misiniz?

AROMSA: Melis Yasa Aytaman - Yönetim Kurulu Başkan Vekili: İyi yönetilen bir şirketin kadrosu tecrübeli, yetkin ve ekip çalışmasında başarılı kişilerden oluşur. Aynı zamanda bu kişilerin şirkete yeni katılan veya daha az tecrübeli ama aynı işi yapacak yetkinlikteki ekip arkadaşlarına her türlü desteği vermeleri gerekir. Sağlam bir ardıl planlama (succession plan) bir şirketin sonraki nesillere transferi için olmazsa olmazdır. İyi yönetilen şirketler güçlü ve sağlam finansal yapıya sahiptirler. Ülkenin veya dünyanın içinde bulunduğu ekonomik, politik veya stratejik krizi az veya hiç zarar almadan atatabilecek finansal güce sahip olduğu sürece şirketler krizi avantaja çevirip daha da güçlenerek çıkarlar.

ASAV: Melek Karabacak - Yönetim Kurulu Başkanı: Hizmet sektöründe faaliyet gösteriyoruz, başta doğru insan kaynağı yönetimi bizce ayrıştırmacı bir özellik. Performans yönetimi ve yeni nesil yöneticilerin gelişimini desteklemek ASAV İK politikasının en önemli unsurları. Bununla birlikte kurumsal strateji, vizyon ve misyonun şirket içinde doğru iletişimi ve aksiyona net biçimde geçirilmesi de en az doğru strateji kadar önemli. Diğer taraftan müşteri odaklılık, risk yönetimi ve iş etiği kültürümüzden ödün vermeden çalışmak istikrarlı büyüme için bizce olmazsa olmaz. Kısaca doğru insan kaynağı, strateji, müşteri, risk yönetimi ve etik değerlerin iyi yönetilen şirketleri ayrıştırdığını düşünüyoruz.

DEFACTO: İhsan Ateş - Genel Müdür: Kurumsallaşmaya özen gösterdik...

Hissedarlar ve profesyonellerin dahil olduğu kapsayıcı bir yönetim yapısı oluşturduk. Bu doğrultuda kısa, orta ve uzun vadeli güçlü bir büyüme stratejisi hazırladık. Hedeflerimizi net belirledik. Güçlü bir finans ve raporlama altyapısını kurduk. Hepsinden önemlisi çalışanlarımıza yatırım yaptık ve belli stratejiler dahilinde onların sürekli olarak kendilerini geliştirmelerine imkân sunuyoruz.

DOMİNO TEKSTİL: Neval Akgün - Yönetim Kurulu Başkanı: Yönetimde katılımcı ve paylaşımcı olmak. Değişen pazar ve rekabet şartlarına hızlı uyum sağlamak, çevik ve esnek olmak. Tüm paydaşlarla birlikte aktif iletişim içinde olarak proaktif ve önleyici çalışmalar yapmak. Firmamızda yönetim kurulu tamamen profesyonel çalışan ve icraatın içinden gelen arkadaşlarımızdan oluşmaktadır. Rekabet etmekte olduğumuz global "fast fashion" dünyasında gerek müşterilerimiz gerekse de tedarikçilerimiz ile olan iletişimimizi sürekli en üst düzeyde tutmaktayız. Sürdürülebilirlik ve inovasyon öncelikli değerlerimizdir.

ISM MAKİNA: Niyazi Şencan - Genel Müdür: İyi yönetilen firmaların stratejik bir planı olmalı. Orta ve uzun vadeli hedefleri net olarak belirlenmeli. Bu hedeflere ulaşmak için kaynak planlaması yapılmalı. İnsan en önemli unsur. İnsan kaynağı ve ihtiyaç duyulan yetkinlikler belirlenerek gitmek istediğiniz yere göre hazırlanmalı. Pazarda fark yaratmak, sektöründe her zaman ilklerin öncüsü olmak bizim için çok önemli. Şirket DNA'sının oluşturulması, değerler ile yönetim de diğer öncelik verdiğimiz konular. ISM Minibar olarak belirli periyotlarda gözden geçirdiğimiz ve her yıl güncellenen

5 yıllık stratejik bir planımız var. Dijitalleşme projelerimiz, Ür-Ge ve Tasarım Merkezi çalışmalarımız ve ABD Ofisi ile başlamış olduğumuz "glokalisasyon" projemiz stratejimizin 3 temel unsuru.

KARAOĞLU PEYZAJ: Nesrin Karaoğlu Otuzoğlu - Yönetim Kurulu Başkanı: Biz, iyi yönetilen bir firmanın fark yaratan özelliğinin firma kuralları, firma stratejileri, firma hedefleri, kısa-orta ve uzun dönem planlamaları, çalışanların firmaya olan aidiyetinin sağlanması gibi hususların iç denetim mekanizmaları aracılığıyla kontrolü olduğunu düşünmekteyiz. Ayrıca tüm bunlar için oluşturulan hususların, gelişim ve değişime açık bir şekilde revize edilerek uygulanması ile firmanın sosyal sorumluluklarını, topluma ve sektörün gelişmesine fayda sağlayıcı unsurları yerine getirebilmesinin iyi yönetimin temel özelliği olduğunu düşünüyoruz. Firmamızdan örnek verecek olursak firma kurallarımızın yazılı kurallar ve prosedürlerden oluşması, işleyişimizin bu kurallar üzerinden takip edilmesi, 25 yıllık ticari hayatımızda stratejilerimizi ve hedeflerimizi günün koşullarına göre geliştirmemiz ve bunlara sadık kalarak çalışmamız firmamızın temel iskeletini her daim dinamik ve güçlü tutmaktadır. Aynı zamanda performans odaklı olarak çalışanlarımızı belirli bir sistem içerisinde değerlendirme esasını hem gerekli ölçümleri yapmak hem de çalışanlarımızın bu çerçevede firmamıza olan aidiyetini sağlamak fark yaratan özelliklerimizdendir.

KROS OTOMOTİV: Hikmet Demir - Genel Müdür: Gelişen ve değişen dünyayı en iyi algılayan ve tüm kaynaklarını harekete

geçirerek stratejilerini belirleyen firmalar, rekabetin her geçen gün giderek kızıştığı günümüzde diğer rakiplerine göre en büyük farkı yaratıyor. Kros Otomotiv olarak yetkin iş gücü ve yenilikçi yaklaşımımızla zamanın ritmini yakalayabildiğimize inanıyor, küresel bir marka olma stratejimizi etkin şekilde uyguluyoruz. Bu çerçevede, rekabetçi ve esnek yapımızı, ödün vermediğimiz kalite algımızı ve müşteri beklentilerinin ötesine geçebilme perspektifimizi fark yaratan unsurlar olarak görüyoruz.

MİKROPOR MAKİNA: Gizem Yazıcı - *Yönetim Kurulu Üyesi ve Pazarlama ve Satış Genel Müdür Yard.*: İyi yönetilen firmalar kurum değerleri ve şirket kültürleri doğrultusunda yapılandırılmış iş modelleri ile paydaşlarının mutluluğuna odaklanmış durumdadırlar. Müşterilerimize ihtiyaç ve beklentilerinin ötesinde ürün ve hizmetler sunabilmek adına firmamız Ar-Ge ve inovasyon becerilerimizi şirket kültürüne yerleştirmiş bulunmaktadır. Inovasyonu yalnızca üründe değil; üretim, marka, müşteri ilişkileri, satış metotları, süreçler v.b. konularda gerçekleştirmektedir. Çalışanlarımızın deneyimini önemsemekte,

yaratıcılık becerilerine yatırım yapmakta, ekip çalışmasındaki başarı ile ürün çeşitliliğimiz ve yeni ürün geliştirme kabiliyetlerimizi kullanarak müşteri ihtiyaçlarını doğru zamanlama ile pazara sunmaktayız.

NOBEL İLAÇ: H. Hakan Şahin - *Genel Müdür*: İyi yönetilen bir firma misyonunu ve vizyonunu iyi tanımlayan, bunlara hizmet edecek stratejisini ve kurumsal politikalarını kurgulayan, stratejisini hayata geçirebilecek insan kaynağını kuruma çekerek, tutkuyla araştırıp öğrenecekleri, gelişecekleri, ezber bozan yeniliklere imza atabilecekleri bir ortam yaratarak, hedefine rakiplerinden daha hızlı ve daha çevik giden, paydaşlarıyla güvene dayalı ilişkiler kurarak rekabette fark yaratan bir firmadır. Nobel ilaç olarak, Türkiye'de son 4 yılda üst üste pazarın üzerinde büyürken, ihracatımızı da her geçen yıl arttırmamızı, yeni tedavi

alanlarına başarıyla girerek portföyümüzü zenginleştirmemizi bunlara bağlıyorum.

PROFEN İLETİŞİM: Kamil Yüksel - *Profen Savunma AŞ Genel Müdür ve Cem Odaman - Profen İş Geliştirme Grup Başkanı*: İyi yönetim için gerekenlerin başında yöneticilerin ve çalışanların uyumu gelmekte. Bu uyumu sağlayabilmek için ise yetkinliklerin yerinde değerlendirilmesi, gelişimi için fırsat tanınması ve ulaşılan başarının takdir edilmesi gerekmektedir. Tüm bu süreçlerin temin edilmesinde kurum içi iletişimin en üst düzeyde sağlanması gerektiğine inanıyoruz. Yönetici kadromuzu iyi birer iletişimci olmaya özendirilmeye çalışıyor, bilgileri dinleyen ve paylaşan ekip lideri olarak davranmaları konusunda motive ediyoruz. Üretici ve sonuç odaklı olmalarında ısrar ediyoruz. Yönetimsel becerilerin yanında Profen'i bugünkü anlamda Profen yapan teknolojik konulardaki tecrübe ve büyüme potansiyelini güçlendirmek için, 2009 yılında kurulan Ar-Ge birimimizin yürüttüğü yerli üretim ile uydu haberleşme ve savunma sektörü için kritik konularda ürün odaklı araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de artırarak sürdürüyoruz.

TKG OTOMOTİV: Ertan Demirdüzen - *Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı*: Son dönemlerde şirketler kurum kültürünün iş sonuçları üzerindeki etkisinin artan önemini çok daha şiddetli hissetmeye başladı; paylaşılmış ve davranışlara yansımış olan değerler istenen iş sonuçlarına ulaşmanın ön koşulu haline geldi. Kurum kültürü ile oldukça yakın olan bir diğer kavram ise "sürdürülebilirlik". Ne denli değerlerinize bağlı iseniz, ne denli çalışanlarınız ile bu değerlerin etrafında birleşebiliyorsanız değişimleri yönlendirme ve/veya uyum kabiliyetiniz o oranda

İyi yönetilen firma misyonunu ve vizyonunu iyi tanımlar, bunlara hizmet edecek stratejisini ve kurumsal politikalarını kurgulayarak stratejisini hayata geçirebilecek insan kaynağını kuruma çeker.

artıyor. Kısaca etkileşimde olduğunuz çevreden kurduğunuz ilişkilere kadar çok daha uzun vadeli ilişkiler kurabiliyorsunuz. TKG kurulduğu günden bugüne kadar güvenilirliğinden asla taviz vermedi; tüm kararlarımızı, başta çalışanlarımız ve müşterilerimizle bugüne dek kurduğumuz ilişkilerin zedelenmemesi ön koşulunu gözeterek verdik.

Sizce iyi yönetilmek bir firmaya neler kazandırır? Sizin kazanımlarınız ve tecrübeleriniz nelerdir?

AROMSA - Melis Yasa Aytaman: İyi yönetilen bir firma, aileden veya profesyonel yöneticilerden oluşan değerlerini, bilgi birikimlerini, finansal yapısını ve stratejik büyüme hedeflerini sonraki nesillere eksiksiz olarak iletir. Dolayısıyla nesiller arası kopukluk yaşanmaz ve sürdürülebilir bir yapı oluşturulur. Ben de benden önceki jenerasyonda sağlam bir finansal yapı, güçlü ve yetkin bir kadro, saygıdeğer bir isim gördüğüm ve tecrübe ettiğim için kendimi şanslı buluyorum. İçinde bulunduğum şirket kültürünü ve değerlerini yaşatmak ve sonraki nesillere aktarmak için çalışıyorum.

ASAV - Melek Karabacak: En büyük kazanımın kurumsal istikrar ve sürdürülebilir büyüme olduğunu görüyoruz. Sektörümüzde 20 yıl öncesine gittiğimizde en büyük oyuncuların bugün aramızda olmadığını görüyoruz. O yıllarda sektörümüzün en büyük 10 şirketi arasında 9'u Türk şirketleriyken, bugün sektörde bu kalibrede halen faaliyetlerine başarıyla devam eden yegâne %100 yerli sermayeli şirket ASAV. Bu başarı öyküsünde kurumsal yönetim ilkelerini benimseyip, sürekli bu alanda kendimizi geliştirmeye çalışmanın katkısı yadsınamaz.

DEFACTO: İhsan Ateş: Müşteriler, çalışanlar, finans kuruluşları ve tedarikçiler gibi paydaşlarımız nezdinde güven algımızın çok yüksek olduğuna inanıyoruz. İyi yönetilen şirketlerde tüketicilerin sadakati de yüksek olur. Tedarikçileriniz ya da çalıştığınız finans kuruluşları sizinle çalışmak için gönüllülük gösterir. Önümüzdeki dönemde bütün paydaşlarımızı kapsayacak şekilde şeffaf ve tutarlı iletişim yapmaya devam edeceğiz.

İyi yönetilen bir firma, aileden veya profesyonel yöneticilerden oluşan değerlerini, bilgi birikimlerini, finansal yapısını ve stratejik büyüme hedeflerini sonraki nesillere eksiksiz olarak iletir.

DOMİNO TEKSTİL - Neval Akgün: İyi yönetilmek firmaya finansal başarı yanı sıra, itibarlı ve tercih edilen stratejik iş ortağı olmayı sağlar. Finansal başarı karı, tercih edilen iş ortağı olmak sürdürülebilirliği ve itibarlı olmak tüm kaynaklara kolay ve öncelikli ulaşımı sağlamaktadır. Kilit pozisyonlarda eski ve deneyimli arkadaşlarımızla birlikte yeni ve donanımlı yetenekleri, belli bir kariyer planı çerçevesinde uyumlu ve dengeli bir şekilde, ortak hedef ve değerler çerçevesinde birleştirip takım ruhu içerisinde çalışmalarını sağlamaktayız. Stratejik hedefleri belirlenmiş ve paylaşılmış bir şirkette katılımcı yönetim ile başarıya ulaşmaktayız.

ISM MAKİNE - Niyazi Şencan: Hedeflerin belirlendiği, kaynakların doğru planlandığı, süreçlerin tanımlandığı ve bu çalışmaların sonuçlarının finansal tablolarda net olarak görülebildiği bir şirkette çalışanların motivasyonlarının geldiği nokta üst yönetim olarak bizleri daha da heyecandırıyor ve hedeflerimizi büyüme iştahımızı artırıyor. Tedarikçilerimizden, hissedarlarımıza tüm paydaşlarımızın bu süreçlerin bir parçası olması gelinen noktadaki katkılarını bilmeleri de çok büyük bir kazanım. Elbette Deloitte gibi çok değerli bir firmadan bu ödülün gelmesi de prestij açısından çok önemli.

KARAOĞLU PEYZAJ - Nesrin Karaoğlu Otuzoğlu: Elbette ki iyi yönetilmek firmanın sürdürülebilirliğini ve ticari ömrünün uzun olabilmesi için en temel kriterlerdendir. Bir aile şirketi olmamıza rağmen firmamızın ayrı bir kurumsal tüzel kişiliği olduğunu ve bunun ancak yukarıda bahsetmiş olduğumuz özellikler çerçevesinde yürütülmesi durumunda firmamızın sağlıklı bir şekilde yönetilebileceği bilincindeyiz. Tüm bu yönetsel enstrümanların doğru ve zamanında kullanılması firmanın tüm iskeletinin her zaman dinamik ve güçlü olmasını sağlamaktadır.

KROS OTOMOTİV - Hikmet Demir: Bir firmanın iyi yönetilmesi bir yandan geleceğini şekillendirmek adına uzun vadeli stratejik planlama yapabilme özgüveni sunarken, diğer yandan çıkabilecek yatırım fırsatlarını en etkin şekilde değerlendirme imkanı sunar. Bu kritik yetkinliklerin hizmet ettiği temel amaç ise firmanın büyümesini sürdürmesi ve bu süreçte de karlılığını koruyabilmesidir. Kros Otomotiv'in kurulduğu günden bu yana büyümesini sürdürerek ve karlılığını koruyarak yoluna devam etmesi buna güzel bir örnektir. Firmamız çalıştığı bölgenin yapısına uygun bir şekilde güçlü bir organizasyon geliştirmiş, sektöründe ve bölgesinde tercih edilen bir firma haline gelmiştir.

MİKROPOR MAKİNA - Gizem Yazıcı: İyi yönetilmek; firmaların hedeflemiş olduğu iş sonuçlarına ulaşmalarını ve günümüzün rekabetçi ortamında mevcudiyetlerini sürdürmelerini sağlamaktadır. Firmaların kendilerini rakiplerinden farklı ve üstün kılaacak kritik başarı faktörlerini tanımlamaları ve yönetim modellerini buna göre kurgulamaları, hedeflenmiş iş sonuçlarına ulaşmalarının en önemli ön koşulu olmaktadır. Firmamızın gücünü firma ve marka değerlerinden alarak oluşturduğu "stratejiler" iş modelimiz içerisinde önemli bir yer tutmaktadır. İş modelimize katkı sağlayan en önemli değerlerimizi ise şöyle sıralayabiliriz; İnsana Değer/ Çevre Duyarlılığı / Dinamizm / Kolektif Zeka / Teknoloji - İnovasyon

NOBEL İLAÇ - H. Hakan Şahin: İyi yönetilen ve sürdürülebilir bir büyüme modeline

sahip her firma, küresel bir oyuncu olabile potansiyeline de sahiptir. Türkiye ilaç sektöründe ihracatın ithalatı karşılama oranı %23, 3,8 milyar dolar dış ticaret açığı veriyoruz. Nobel ilaç olarak ise ithalatımızın iki katı kadar ihracat yapıyoruz. Moğolistan'dan Adriyatik kıyısına kadar 20 ülkede 1.300 kişilik bir kadroyla kendi markalarımızı tanıtıyoruz. Bunun yanı sıra ilacın Batı Avrupa'daki önemli merkezleri Almanya ve İsviçre'den Orta Doğu'ya, Afrika'dan Güney Asya'ya kadar uzanan geniş bir coğrafyadaki paydaşlarımıza ihracat yaparak, Türkiye'nin ilahtaki dış ticaret açığının azaltılmasına gayret gösteriyoruz.

PROFEN İLETİŞİM: Kamil Yüksel & Cem Odaman: İyi yönetilmek, verimli ve etkin

çalışmayı getirir. Verimli ve etkin çalışmak, iş tekrarlarını azaltarak hem maliyetleri hem de teslim sürelerini azaltır, iş kalitesini artırır. Müşteri ve çalışan memnuniyeti şeklinde geri döner. Bunun oluşması için Profen olarak işlerin gereklilikleriyle, çalışanların beceri ve yetkinliklerini doğru şekilde buluşturuyor, çalışanların donanımlı, dinamik ve yaratıcı özelliklerini dikkate alarak yürütmeye önem veriyoruz. Her firma gibi Profen de faaliyet hayatı boyunca iyi ve kötü zamanlar yaşamıştır. Her iki durumda da insan kaynağına yatırım yapmaktan vazgeçmedik, yetkinliğin ve bilginin en büyük sermaye olduğuna inandık.

TKG OTOMOTİV: Ertan Demirdüzen: Sürdürülebilirliğin temelinde etkileşimde olduğunuz tüm paydaşlarınızın memnuniyeti yatıyor. Bunu sağladığınızda sektörde aranılan

Sürdürülebilirliğin temelinde tüm paydaşlarınızın memnuniyeti yatar. Bunu sağladığınızda aranılan firma olmak, paydaşlarınızın desteğini almak, finansal anlamda kredibiliteye sahip olmak kolaylaşır.

firma olmak, paydaşlarımızın desteğini almak, finansal anlamda kredibiliteye sahip olmak kolaylaşıyor. Yetkinlikleri yüksek ve vizyonu geniş çalışma arkadaşlarına sahip oluyorsunuz. Sadece işinizin değil, tedarikçilerinizin gelişiminde de önemli rol oynuyorsunuz ve her yaptığınız sizi bir adım daha ileriye taşıyor. Diğer taraftan yarattığınız değer ile toplumun gelişimine ve içinde yaşadığımız çevrenin sürdürülebilirliğine olumlu katkı yapma şansınız artıyor.

Bundan sonrası için iyi yönetilen firma olmaya devam etmek için sizce nelere dikkat edilmeli?

AROMSA: Melis Yasa Aytaman: Şirketin sadece bugün iyi yönetilmesi yeterli değildir, sürdürülebilir olması gerekir. Bunun en önemli şartlarından biri sağlam sistemlerinin ve yetkin kadrolarının olması, bu değerlerin sonraki nesillere eksiksiz aktarılabilmesidir. Sürdürülebilirlik iyi yönetilen firmanın devamlılığı için elzemdir. Bu bilincin herkes tarafından benimsenip uygulanması gerekir.

ASAV: Melek Karabacak: Hızla değişen dünyada etkin risk yönetimi bizce dikkat edilmesi gereken başlıca unsurlar arasında. Bu nedenle mevcut risk yönetimi ve iç denetim fonksiyonlarımızı daha da geliştirmek 2019 yılındaki aksiyon planımızda öncelikli konumda. Dijital dönüşüm lojistik sektörünü

doğrudan etkiliyor, bu sebeple yalnızca kısa vadede değil sürekli bir hedef olarak gerek kullandığımız ERP gerekse iş yapış biçimlerimizi dijital dönüşüm perspektifinden inceleyerek, yönetim sistemlerimizi daha etkin kılmak için çok emek harcıyoruz.

DEFACTO - İhsan Ateş: Strateji, yetkinlik ve inovasyon, kurum kültürünü içine alan kapsayıcı bir yönetim yapısı oluşturulmalı. Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme öncelikli konular arasında yer almalı diye düşünüyorum. Kurum değerlerine, çalışa deneyimi ve gelişimine önem olmazsa olmaz bir konu. Ayrıca toplumdan aldığı topluma geri verme bilincinin de gelişmiş olması şirket itibarı ve sürdürülebilirliği açısından önemli unsurlar olmaya devam edecektir.

DOMİNO TEKSTİL - Neval Akgün: Başarının sürekliliği için rehavete kapılmadan, sürekli tüm alanlarda daha iyi ne yapabilirizi arayarak ve pazarın nereye gittiğini takip ederek, yenilikçi, inovatif ve farklılık yaratacak uygulamalar üzerinde çalışmalıyız. Müşteri odaklı, onları yönlendiren ve ihtiyaçlarına çözüm üreten stratejik partner olmaya çalışmalıyız. İnsan kaynağımıza çok önem verilmeli. Müşteri ve tedarikçilerimizin "niye bizi tercih etmeliler" sorusunu kendimize sormalı ve buna göre yol planlarımızı ve projelerimizi yapmalıyız.

ISM MAKİNE - Niyazi Şencan: Doğru sistemler kurarak bize bu ödülü kazandıran özellikleri korumak ve geliştirmek için yapılan çalışmaları kişilerden bağımsız olarak sürdürülebilir kılmak bana göre en çok dikkat edilmesi gereken nokta. Hızla değişen dünyada bu değişime ayak uydurabilecek çeviklikte olmak, doğru yönetim modelini oluşturmak ve adaptasyon da çok önemli.

KARAOĞLU PEYZAJ - Nesrin Karaoğlu Otuzoğlu: Stratejilerimizin ve hedeflerimizin

günün koşullarına göre sürekli değişim ve gelişime uygun revize edilmesi ile birlikte, özellikle sürekli gelişen teknoloji ve dijitalleşme süreçlerine firma yönetim ve denetim sisteminin adapte edilmesi ve yönetsel hususların bunlarla birlikte daha açık, şeffaf ve hızlı bir şekilde takip edilmesi konusunda firma olarak daha fazla efor sarf etmemiz gerektiğini düşünmekteyiz. Bununla birlikte gerek yurt içi gerekse yurt dışı projelerimizde firmamızı daha iyi anlatmak ve pazar payımızı arttırmak için yönetim kadromuza daha fazla profesyonel kadrolar ve danışmanlar ekleyerek firmamızın pazar yelpazesini geliştirmeyi düşünmekteyiz.

KROS OTOMOTİV: Hikmet Demir: Bir firmanın gelecekte var olabilmesi elde edilen başarıların sürdürülebilirliği ile mümkün olacaktır. Bu nedenle, iyi yönetilen bir firmanın stratejilerini bu doğrultuda belirlemeye devam etmesi gerekir. Değişkenlik ve belirsizliklerin ana girdiyi teşkil ettiği günümüz yönetim sisteminde artık tüm sistemleri birlikte çalıştırabilen yönetim modelleri geliştirilmelidir. Bu yönetim anlayışı da esnek ve çevik bir şekilde kurgulanmalı, firma, değişikliklere adapte olma yeteneği yüksek bir organizasyon yapısına sahip olmalıdır.

MİKROPOR MAKİNA - Gizem Yazıcı: İyi yönetilen firma olmaya devam etmek için, insana yatırım ve ekip çalışması ile birlikte tüm çalışanlarımızın yaratıcılık becerilerinin gelişimine katkıda bulunmak; teknoloji, Ar-Ge ve inovasyon konularını stratejik seviyede değerlendirmek; dinamizm ve çeviklik gibi özelliklerimizi iş yapış tarzımıza yansıtmaya devam etmek; müşteri geliri konusunda çok net bir yola sahip olmak; gelişim için nasıl düşünülmesi ve davranılması gerektiğini anlamak ve yenilikçi bilgidan uzak kalmamak; pazar ve müşterilerin ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda yeni ürün geliştirme

kabiliyetini sürekli güncel tutmak ve doğru ürünü doğru zamanda müşteriye ulaştırmak adına zamanlama faktörünü dikkate almak; finansal kaynakların etkin kullanımını sağlamak en önemli unsurlar olarak ön plana çıkmaktadır.

NOBEL İLAÇ: H. Hakan Şahin: İleriki yıllarda da iyi yönetilen bir firma olabilmek için orta ve uzun vadede kadrolara ve yenilikçi ürünlere yatırım yapmak şart. 55 yıllık köklü bir firma olan Nobel İlaç'ın işveren markasını parlatarak başarılı gençleri kuruma çekmeye ve yetenek havuzumuzu genişletmeye, çalışanlarımızın yetkinliklerini farklı deneyimlerle zenginleştirerek, ileride alacakları sorumluluklara hazırlamaya özen gösteriyoruz. En kritik yetkinliğin tutkuyla araştırma ve öğrenme arzusu olduğunun, hızla gelişen ve değişen iş ortamında bugün öğrenilenlerin yarın yeterli olmayacağını farkındayız. Yenilikçi ürünler cephesinde ise TÜBİTAK ile birlikte, baş ve boyun kanserlerini hedefleyen Türkiye'nin ilk yerli biyobenzer ilacının geliştirilmesi ve üretilmesi projesini yürütüyoruz. Amacımız Türkiye'de biyoteknolojik bir ürün geliştirmenin ötesinde, ülkemizin bu alanda rekabetçi olabilmesi için gerekli eko sistemin kurulmasına da katkı sağlamak.

PROFEN İLETİŞİM: Kamil Yüksel & Cem Odaman: Her firma varlıklarını koruyabilmek için insana olan yatırımlarına devam etmelidir. Yetkin ve azimli insanlarla çalışmalı ve başarıyı takdir etmelidir. Doğru kararları alabilmek için gereken doğru bilgiyi edinip, analiz etmek için doğru araçlara sahip olmalıdır. İlerisi için bu yönetsel becerileri uygulama hedefi yanında, yine dünyadaki gelişmeleri takip ederek gelecekteki beklentilere odaklanmak ve bu hedefte doğru stratejiler oluşturarak benzersiz çözümler sunabilmeye dikkat ediyoruz.

TKG OTOMOTİV: Ertan Demirdüzen: Uzun vadeli sürdürülebilirlik için stratejilere ve şirket hedeflerine uyumlu çalışma kültürünü devam ettirmek, şartlara uyum sağlayabilmek üzere değişimi yönetmeyi becerebilmek ve yeniliği her fonksiyonda hayata geçirebilecek yeteneklere sahip olmak, finansal anlamda güçlü olmak, gelişime değer vermek ve bu konuda fırsat yaratmak önemli.

Tüm alanlarda neyi daha iyi yapabileceğimizi sürekli arayarak ve pazarın nereye gittiğini takip ederek, yenilikçi, inovatif ve farklılık yaratacak uygulamalar üzerinde çalışmalıyız.