



**KÜRESEL
REKABETİN
ANAHTARI:
İNOVASYON**

3YIL
150.000 Km
GARANTİ

500L LIVING

TARZINA DAHA FAZLA YER AÇ.



500 ailesinin yeni üyesi 500L Living, 5+2 oturma düzeniyle hem sevdiklerine hem de 493 litreye çıkabilen bagaj hacmiyle tarzına daha çok yer sunuyor. Sen de Fiat showroom'larına gel, 500L Living ile hayata daha fazla yer aç.

Büyüsen de tarzını kaybetme!



5+2 KOLTUK

Koç

FIAT'LA HAYAT YOLUNDA

Çağrı Merkezi: 444 22 55 www.fiat.com.tr





ÜLKEMİZ İÇİN ÇALIŞMAK BİRİNCİ VAZİFEMİZ

Koç Topluluğu'nun değerli üyeleri,

Ülke olarak bir seçim dönemini daha geride bıraktık. Bu yeni dönemin ülkemiz için hayırlı olmasını diler, bizleri ileriye taşıyacak unsurun istikrar, güven ortamı ve iç huzur olduğuna dair inancımızın bir kez daha altını çizmek isterim. Geleceğe olan güvenimizle ülkemiz için çalışmak ve yatırım yapmak birinci vazifemiz olmaya devam edecek.

Koç Topluluğu olarak 88 yıllık tarihimiz boyunca yeni iş alanları yaratarak, istihdama katkı sağlayarak, Türk ekonomisinin önemli bir parçası haline geldik. Bulduğumuz her sektörde gösterdiğimiz performansla itibarımızı daha da artırdık. Kurucumuzun "İtibar kazanmak çok çetin, kaybetmek çok kolay" sözünden hareketle, kazandığımız itibarı hak etmek ve korumak için her zaman çok çalıştık ve bunun neticesinde ülkemizde gerçekleştirilen itibar araştırmalarında ilk sıralarda yer aldık. Yapılan pek çok araştırmada olduğu gibi son olarak İtibar Atölyesi adına İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin akademik denetiminde, uluslararası araştırma şirketi XSIGHTS tarafından gerçekleştirilen çalışmada da bu başarıyı devam ettirdik. Bu araştırmaya göre Türkiye'nin en itibarlı şirketleri sıralamasında ilk sırada Koç Holding bulunurken, Arçelik ve Beko da ilk 10'da yer aldı.

Bizlere bu başarıyı yaşatan Topluluk şirketlerimize, çalışanlarımıza ve bayilerimize teşekkür ederim.

Dünyanın ekonomik büyümesinin görece artacağı beklentilerinin hakim olduğu bu dönemde, uluslararası kurum ve kuruluşlar Türkiye ekonomisinin 2014 yılı büyümesine ilişkin tahminlerini de revize ediyor. Son olarak Avrupa Birliği Komisyonu Türkiye için büyüme beklentisini düşürerek bu yıl için yüzde 2,5 ve gelecek yıl için yüzde 3 olarak revize etti. Bizler de bu dönemde bir yandan temkinli adımlar atarken bir yandan da yatırımlarımızı hız kesmeden sürdürüyoruz.

Topluluğumuzun 88. kuruluş yıldönümünü kutladığımız 2014 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin de 94. kuruluş yıldönümünün coşkusunu yaşıyoruz. Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk tarafından bugünün anısına dünya çocuklarına armağan edilen 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı ülkemize ve tüm dünya çocuklarına kutlu olsun.

Sevgi ve saygılarımla.

Turgay Durak
CEO

İmtiyaz Sahibi
Koç Holding A.Ş.
Adına
Turgay DURAK (Sahibi)

Genel Yayın Yönetmeni
Oya ÜNLÜ KIZIL

Sorumlu Yönetmen
Şeniz AKAN

Yayın Kurulu
Serkan ÜNAL
Deniz ENBERKER

Yayınlar Direktörü
Serdar TURAN

Editörler
Aynur ŞENOL ALTUN
Figen AYPEK AYVACI
Can GÜRSU

Tasarım Direktörü
Özkan ORAL

Yönetici Art Direktör
Fatih Dumlü

Art Direktör
Ahmet ÇELİK
Sertan VURAL

Fotoğraf Editörü
Şeref YILMAZ

Özel Projeler Direktörü
Emin GÖRGÜN

Collective
Kollektif Yayıncılık
Reklam Tasarım ve İçerik
Hizm. A.Ş.
Mat-Set Plaza
Yeşilce Mah. Emektar Sk.
No:5 Kat:4 Kağıthane

Baskı ve Cilt (Matbaa)
Elma Basım
Halkalı Cad. No: 164
B-4 Blok Sefaköy-
Küçükçekmece İSTANBUL
Tel: (0212) 697 30 30
Fax: (0212) 697 70 70

Yayın Türü
Yaygın Yerel Süreli

Yayın Süresi / Dili
Aylık / Türkçe

Bu dergideki yazı ve resimler
kaynak belirtmek suretiyle
kullanılabilir.



Bizden Haberler'e ulaşmak
şimdi çok daha kolay. iPad
uygulamamız ile dergimiz
dilediğiniz anda, dilediğiniz
yerde...



İÇİNDEKİLER

04

Gündem

Türkiye'nin En İtibarlı Şirketi
Koç Holding

Koç Holding CEO'su Turgay
Durak: "Planladığımız Stratejik
Yatırımlara Aynen Devam
Ediyoruz"

Ford, Avrupa'da Son 6 Yıllık
En Yüksek Pazar Payına Ulaştı

Tofaş'tan Bursa'ya Eğitim
Hamlesi

Yapı Kredi, Private Banking'de
Öncü

Yapı Kredi, Aracı Kurumlarda
Lider

Yapı Kredi Müzik Efsanelerini
Türkiye'de Buluşturuyor

08

DOSYA

Küresel Rekabetin Anahtarı: İnovasyon

Küresel rekabet ortamında
ekonomik gelişmenin en etkili
yolu olan inovasyon, uzun
yıllardan bu yana tüm dünyanın
gündeminde... Pek çok ülke
Ar-Ge çalışmalarına
önem vererek inovasyon
karnelerindeki notları yüksek
tutarken, Türkiye'nin de içinde
bulunduğu 'Gelişmekte Olan
Ülkeler' de notlarını her geçen
yıl artırarak inovasyon ligindeki
sıralarını yükseltmenin
çabasındalar.

08





14 Tofaş'ın Ar-Ge Başarısı Yeni Yatırımlarla Sürüyor

Türk otomotiv sektörüne yön veren Tofaş, küresel arenada güçlü bir oyuncu olmak için Ar-Ge'nin büyük önem taşıdığı bilinciyle yatırımlarını aralıksız sürdürmeye devam ediyor.



18 Asıl Mesele Veriden Deneyim Yaratmakta!

2011 yılında hem marka vizyonunu hem de ürünlerini yeniden tasarlayan Tanı Pazarlama, 2014 yılında inovatif ürünleriyle markalara sağlayacağı katma değeri artırmayı planlıyor.

22 "Türkiye Ciddi Bir Kapasiteye Sahip"

Teknas-Austin Üniversitesi, Lyndon Johnson Kamu Yönetimi Okulu'nda Hükümet-İş Dünyası İlişkileri Kürsüsü Başkanı olan Prof. Dr. James Galbraith dünyadaki son gelişmeleri değerlendirdi.



26 Prof. Dr. Taner Berksoy'un Gözünden

Prof. Dr. Berksoy, kendisi için seçilen beş fotoğrafı gördü ve Bizden Haberler Dergisi için yorumladı.

30 Otizm Çalışmak İçin Bir Engel Değil!

"Ülkem İçin Engel Tanımıyorum" projesi kapsamında Koç Holding ve Tohum Otizm Vakfı yeni bir işbirliğine imza attı.

34 Prensiplerimiz: Dürüstlük ve Üstün İş Ahlakı"

Bilaller Otomotiv Ford Antalya Bayisi İsmail Bilal, Ford markasının bayiler arasındaki dayanışmayı sağladığını söylüyor.

40 Bugünün Büyükleri, Dünün Bayram Çocukları

Herkesin yakından tanıdığı ve sevdiği isimler Bizden Haberler Dergisi için 23 Nisan anılarını anlattılar.

44 "Anı Defterini Şimdilik Kapattım"

Ayşe Kulin, Bizden Haberler Dergisi için anılarından derlediği 'Hayal' kitabını, hayatını ve çok sevdiği yazarlığı anlattı.

Türkiye'nin En İtibarlı Şirketi Koç Holding

TÜRKİYE İTİBAR ENDEKSİ 2013 SONUÇLARINA GÖRE KOÇ HOLDİNG 5.378 PUAN İLE TÜRKİYE'NİN EN İTİBARLI ŞİRKETİ OLDU. LİSTENİN İLK 10'UNDA ARÇELİK VE BEKO DA YER ALDI.



İtibar Atölyesi adına İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin akademik denetiminde uluslararası araştırma şirketi XSIGHTS tarafından "İnşaat", "Otomotiv", "Hazır Giyim", "Beyaz Eşya", "Bankacılık", "Gıda", "Enerji", "GSM", "Elektronik Eşya", "Sigorta", "Ulaşım" ve "Eğitim" sektörleri özelinde gerçekleştirilen Türkiye İtibar Endeksi 2013 sonuçları, İstanbul Ticaret Üniversitesi Eminönü Kampüsü'nde düzenlenen basın toplantısıyla açıklandı. Araştırma sonucunda Türkiye'nin en itibarlı şirketleri sıralamasında Koç Holding ilk sırada yer alırken, Arçelik üç, Beko ise onuncu sırada yer aldı. Böylece Koç Holding, 2011 yılından bu yana Türkiye'nin en itibarlı şirketi seçilmiş oldu.

Toplantının açılışını yapan İstanbul Ticaret Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Nazım Ekren, algı faktörlerinde 'dürüstlük ve şeffaflığın', geçen yıl olduğu gibi, kamuoyu nezdinde, en önemli kriter olarak ortaya çıktığını

belirtirken, itibara giden yolda, şeffaf davranmanın değerinin altını bir kere daha çizdi.

"SPONSORSUZ, TARAFSIZ, AKADEMİK OLARAK KONTROL EDİLMİŞ BİR ARAŞTIRMA"

Endeksin metodolojisi ve kurumların Türkiye İtibar Endeksi'nden nasıl yararlanacağı hakkında bilgi veren XSIGHTS Araştırma Yönetim Kurulu Başkanı Çiğdem Penn araştırmanın tarafsızlığına dikkat çekerek şunları söyledi: "Hep merak ettiğimiz soruları, sponsorsuz, tarafsız, akademik

olarak kontrol edilmiş bir araştırmaya dayanarak bulacaksınız. Türkiye İtibar Endeksi raporunu tüm iletişim ve pazarlama profesyonelleri çok ilginç ve faydalı bulacak."

Türkiye İtibar Endeksi'nin kendi alanında akademik denetime tutulan ilk ve tek araştırma olduğuna dikkat çeken endeksi ülkemize kazandıran İtibar Atölyesi'nin Başkanı Ertan Acar, "Ülkemizin gerek bölgesinde gerekse dünya çapında etkin bir rol üstlenmesi, ekonomik göstergelerin dünyanın pek çok gelişmiş ülkesine bile parmak ısırtmaya başlaması ile birlikte kurumsal itibar yönetimi konusu iletişim dünyamızın en önemli gündem maddelerinden biri haline geldi. Bu yönü ile Türkiye İtibar Endeksi, itibar yönetimi kavramının doğru anlaşılması ve kurumların iş süreçlerine doğru bir biçimde yerleşmesi için önemli bir parametre, kurumların gelecek vizyonunu oluşturmada bir navigasyon aracı görevi üstleniyor" dedi.



Koç Holding, bu yıl aldığı sonuçla birlikte son 3 yıldır Türkiye'nin en itibarlı şirketi seçiliyor.

Koç Holding Ceo'su Turgay Durak: “Planladığımız Stratejik Yatırımlara Aynen Devam Ediyoruz”

CAPİTAL VE EKONOMİST DERGİLERİ TARAFINDAN DÜZENLENEN ULUDAĞ EKONOMİ ZİRVESİ'NİN İKİNCİSİ 21-22 MART'TA GENİŞ BİR KATILIMLA GERÇEKLEŞTİRİLDİ. ZİRVENİN KONUKLARINDAN BİRİ DE KOÇ HOLDİNG CEO'SU TURGAY DURAK OLDU.

Uludağ Ekonomi Zirvesi'nin ikinci-si çok sayıda üst düzey yöneticiyi ağırladı. Gerçekleştirilen panellerde Türkiye ve dünya ekonomisi, sektörler ve şirketlerin performansları değerlendirilirken, katılımcılar iş modelleri üzerine açıklamalarda bulundular. Zirvenin konukları arasında yer alan Koç Holding CEO'su Turgay Durak da “Büyüme Stratejileri: Büyük Gruplar İçin Yeni Stratejiler” konulu oturumda bir konuşma yaptı. Türkiye'nin büyüme hedefinin geçen yıl Eylül-Ekim aylarında yüzde 4 olarak belirlendiğini anımsatan Durak, Koç Holding'in bütçesinin, Türkiye'nin büyümesinin yüzde 4,5; Avrupa'nın negatif büyümeden en az yüzde 1'e çıkacağını öngörerek yapıldığını belirtti.

“YATIRIMLARI DURDURMAK GİBİ BİR LÜKSÜMÜZ YOK”

Koç Holding'in büyüme stratejilerinin, uzun soluklu hedefler ve sürdürülebilir iş modelleri çerçevesinde yürütüldüğünü söyleyen Durak, sürdürülebilir iş modelinin kapsamını ise şöyle açıkladı: Dengeli bir portföy yapısına

ve kısa dönemli fırsatlar yerine uzun vadede katma değer yaratmaya devam edecek, sağlıklı iş fırsatlarına odaklanmak...

2014 yılı içerisinde tamamlanması planlanan çok önemli organik büyüme yönelik yatırımlar olduğunu söyleyen Durak, kısa vadeli dalgalanmaları dikkatle izlediklerini ve bunların risk yönetimi politikaları çerçevesinde yönetildiğini anlattı. Bütçe hedeflerine ilave olarak şirketlerden birinci çeyrek neticeleri üzerine gelecek yılsonu tahminlerine göre yol alınacağını söyleyen Durak, planlanan stratejik yatırımlara

aynen devam edildiğini belirtti. Durak sözlerine şöyle devam etti: “Herhangi bir değişiklikte yatırımları durdurmak gibi bir lüksümüz yoktur. Onun için de zaten son 2 yıl 6,5 milyar dolar kadar yatırım yapıldı. Bu sene de 2 milyarın üzerinde yatırımla devam ediyoruz.”

“BİR İFTİHAR KAYNAĞI”

Koç Topluluğu'nun, Türkiye'nin özel sektör Ar-Ge harcamasının yaklaşık %10'unu gerçekleştirdiğine de değinen Durak, Topluluk şirketlerinin Ar-Ge yatırım harcamalarının 2010-2013 arasında yıllık ortalama %21 artarak 2013'te 677 milyon TL'ye ulaştı, toplam Ar-Ge personeli sayısının 3.000'i aştığını söyledi. Durak “Şirketlerimizde inovasyon kültürünün yayılması ve gelişmesi için çalışmalar sürdürüyor, neticesini ölçüyor ve önemli bir değerlendirme kriteri olarak kullanıyoruz” dedi.

Şirketlerin performanslarına da değinen Durak, Otokar'ın en önemli projesinin, milli tank Altay'ın geliştirilmesi olduğunu söylerken, Tüpraş'ın ise her sene 4 milyar dolardan fazla ihracat gerçekleştirdiğine vurgu yaptı. Arçelik'in Türkiye'de 6, Avrupa'da ise 5 fabrikası bulunduğunu dile getiren Durak, “Bizim için Arçelik, en global şirketimizdir” dedi.

Bursa Valisi Münir Karaloğlu,
Uludağ Ekonomi Zirvesi'nde konuşma
gerçekleştiren CEO Turgay Durak'a
plaket verdi.



OTOMOTİV



Ford'un satışlarındaki artışta, Ford Otosan Kocaeli Fabrikası'nda üretilen Yeni Transit Custom'ın satışları etkili oldu.

Ford, Avrupa'da Son 6 Yılın En Yüksek Pazar Payına Ulaştı

2013 YILINDA AVRUPA'DA 186.200 TİCARİ ARAÇ SATAN FORD, YÜZDE 9,2'YE YÜKSELEN PAZAR PAYI ARTIŞINI, ÖZELLİKLE TRANSİT CUSTOM VE RANGER İLE SAĞLADI.

Ford 2013 yılında, pazara sunduğu yeni ürünleri ve hızla artan ticari araç satışları ile Avrupa'da son 6 yılın en yüksek ticari araç pazar payına ulaştı. Bir önceki yıla göre 11.000 adet fazla araç satan Ford, Avrupa'da toplam 186.200 adet ticari araç satışı yaptı. Geçen yıl yüzde 8,5 olan pazar payını da yüzde 9,2'ye yükseltti. Ford, tüm markalar arasında Avrupa'da en yüksek pazar payı artışını da elde etti.

KOCAELİ FABRİKASI ARTIŞTA PAY SAHİBİ

Ford'un satışlarındaki bu artışta, özellikle Ranger ve Ford Otosan Kocaeli Fabrikası'nda üretilen Yeni Transit Custom satışları etkili oldu. Ford, ilk üretim yılı olan 2013'te 41.500 adet Transit Custom ve 15.400 adet Ranger satma başarısı gösterdi. Pick-Up segmentinin başarılı temsilcisi Ranger satışlarında, bir önceki yıla göre yüzde 49'luk artış kaydedildi.

Tofaş'tan Bursa'ya Eğitim Hamlesi

TÜRKİYE'NİN GELECEĞİ İÇİN NİTELİKLİ İNSAN GÜCÜ YETİŞTİRİLMESİNİN FARKINDA OLAN TOFAŞ, BU DOĞRULTUDA TOFAŞ FEN LİSESİ'NİN İNŞAATINI TAMAMLAYARAK ÖNÜMÜZDEKİ ÖĞRENİM DÖNEMİNDE HAYATA GEÇİRMEYİ PLANLIYOR.



Bursa Valisi Münir Karaloğlu ve Tofaş CEO'su Kamil Başaran düzenlenen toplantıda Tofaş Fen Lisesi'ne dair detayları paylaştılar.

Tofaş Anadolu Arabaları Müzesi'nde düzenlenen imza töreninde konuşan Tofaş CEO'su Kamil Başaran Tofaş'ın 20 bin kapasiteden 46 yıl içinde 400 bin otuluk kapasiteye ulaştığını, bu noktada da ürettikleri arabaların yanı sıra gençleri de sosyal sorumluluk kapsamında yetiştirerek onlara bir sürü fırsat vermek istediklerini belirtti. Buna yönelik Demirtaş Organize Sanayi Bölgesi'nin (DOSAB) 2012 yılı sonunda inşaatına başladığı fen lisesinin Tofaş'ın katkılarıyla bu yılın Ağustos ayında inşaatının tamamlanmasını içeren protokol imzalandı.

"BURSA BİZİM İÇİN ÖZEL BİR KONUMDA"

Tören sonrası konuşan Başaran, "Lisenin adının Tofaş Fen Lisesi olacağını, okulun 12 bin metrekarelik alanda derslik, yurt depoları, spor ve konferans salonlarından oluşan büyük bir tesis olacağını" söyledi. 16 derslik, 70 yurt odası, 280 kişilik spor salonunun bulunacağı okulda 384 öğrenciye eğitim imkanı sunulacak. Başaran, okulun 2014-2015 eğitim öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na devredileceğini belirterek kendileri için özel bir anlamı bulunan Bursa'nın çok değerli ve anlamlı bir eğitim yuvasına kavuşacağını söyledi.

Yapı Kredi, Private Banking’de Öncü

YAPI KREDİ ÖZEL BANKACILIK ALANINDA PRIVATE ASSET MANAGEMENT (PAM) DERGİSİ TARAFINDAN İNOVASYON VE BAĞIŞ YÖNETİMİ ALANINDA İKİ ÖDÜL BİRDEN ALDI.

Yapı Kredi Private Banking, finans sektörünün saygın kuruluşlarından Private Asset Management (PAM) Dergisi’nin “Özel Bankacılıkta İnovasyon” ve “Filantropi Alanında En İyi Hizmet Veren Banka” alanlarında olmak üzere iki ayrı ödülüne layık görüldü. Ödül töreninde konuşan Yapı Kredi Özel Bankacılık ve Varlık Yönetimi Direktörü İmre Tüylü, “Türk bankacılık sektörünü sanat, vergi, miras danışmanlığı kavramlarıyla tanıştıran kurum olarak sektörde yine bir ilk olan bu yeni

hizmetlerimizin saygın kuruluşlar tarafından tescillenmesinin mutluluğunu yaşıyoruz” dedi. Türkiye’yi ilk filantropi danışmanlığı hizmetiyle tanıştıran banka olarak PAM ödülü ile ilgili açıklamalarda bulunan Tüylü, “TÜSEV ile beraber yürüttüğümüz filantropi danışmanlığında amacımız müşterilerimizi etkili ve sürdürülebilir bağışçılığa teşvik etmek” dedi ve bu hizmet vasıtası ile müşterilerin bağışlarının takibini yaparak bağış harcamaları için düzenli raporlar talep edebildiklerini belirtti.

Yapı Kredi, Aracı Kurumlarda Lider

GLOBAL BANKING AND FINANCE REVIEW, TÜRKİYE’NİN EN BÜYÜK ARACI KURUMLARINDAN YAPI KREDİ YATIRIM’I HİSSE SENEDİ VE TÜREV ÜRÜNLERİ ALANINDA 2014’ÜN EN İYİ VE YENİLİKÇİ KURUMU SEÇTİ.

Her yıl bankacılık, yatırım bankacılığı, türev piyasalar, forex piyasası, sigortalı varlık yönetimi gibi birçok alanda dünyanın önde gelen firmalarını değerlendiren Global Banking and Finance Review Yapı Kredi Yatırım’ı 2014 yılı için Türkiye’nin En İyi Türev Ürünler Aracı Kurumu, En İyi Hisse Senetleri Aracı Kurumu, En Yenilikçi Aracı Kurum ve En Yenilikçi Hisse Senetleri Aracı Kurumu olmak üzere dört ödüle birden layık gördü.

“TEKNOLOJİYİ YAKINDAN TAKİP EDİYORUZ”

Yapı Kredi Yatırım olarak ödüle layık görülen yenilikçi yaklaşımların temelinde teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesinin yattığını belirten

Genel Müdür Gülsevin Yılmaz, “12 yatırım merkezi ve Yapı Kredi’nin geniş şube ağındaki acentelerimizle müşterilerimize geniş bir coğrafi yelpazede hizmet veren Yapı Kredi Yatırım olarak yatırım sürecinde en önem verdiğimiz araştırma desteğini, yatırımcılarımızın en etkin olarak faydalanabileceği şekilde yürütüyoruz.” değerlendirmesinde bulundu. Yılmaz, sadece kurumların değil, bireysel müşterilerin de isteklerini karşılayacak, müşteri odaklı bir anlayışla hizmet verdiklerini belirterek Trade Box veya FxBox yatırımcılarının da işlem gerçekleştirilebileceğini ve danışmanlık hizmetlerinden portföy büyüklüğü farketmeksizin yararlanabileceğini ekledi.

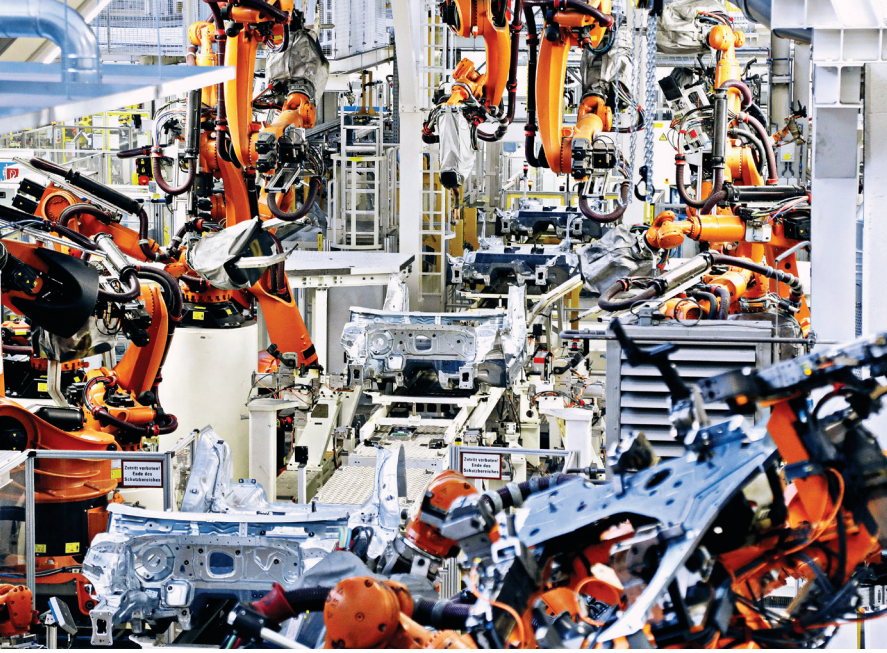


Yapı Kredi Müzik Efsanelerini Türkiye’de Buluşturuyor

ÜNLÜ PİYANİST DAVID HELFGOTT, BESTECİ VE KOMPOZİTÖR ZBIGNIEW PREISNER VE AVUSTRALYALI ŞARKICI, BESTECİ LİSA GERRARD YAPI KREDİ’NİN 70. YIL KUTLAMALARI KAPSAMINDA İSTANBUL’DA GELİYOR.

İlklerin bankası Yapı Kredi’nin 70. yılında ana sponsoru olduğu konser serisi, Nisan ve Mayıs aylarında İstanbul Kongre Merkezi’nde gerçekleşecek. İlk olarak 15 Nisan akşamı, dünyanın en önemli piyanistlerinden ve hayatı Oscar ödüllü “Shine” filmi ile beyaz perdeye aktarılan David Helfgott’un ağırlanacağı etkinlik gerçekleşecek. Ardından 29 Nisan’da 20. ve 21. yüzyılın en üstün keman virtüözü kabul edilen Itzhak Perlman konseri olacak. Polonyalı ünlü besteci ve kompozitör Zbigniew Preisner ile Avustralyalı şarkıcı, besteci ve aranjör Lisa Gerrard ile birlikte 8 Mayıs akşamı sahne alacaklar. Konserlerin biletlerine Biletix’ten ulaşılabilir.





ülkeyi Singapur, Finlandiya, Almanya ve ABD izliyor. Küresel rekabet sıralamasında Türkiye'nin sıralaması 148 ülke içerisinde 44 ve Türkiye her yıl bu ligdeki sıralamasını yükseltiyor. Türkiye'nin bu sıralamasında önem verilmesi gereken nokta ise ülkenin artık 'verimlilikten inovasyona geçiş yapan ülkeler' kategorisinde olması... Aslına bakılırsa bu nokta oldukça önemli. Çünkü son yıllarda Türkiye'de inovasyona verdiği önemle dikkat çeken Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı Mehmet Büyükekşi'nin de

demeçlerinde söylediği gibi inovasyon hem yurt içinde hem de yurt dışında çok daha yüksek katma değerli bir büyüme yakalamak adına atılacak en büyük adımlardan bir tanesi. Büyükekşi, özellikle ihracatta büyümenin en etkin yolunun inovasyona verilen önemin daha da artırılmasıyla olacağını altını çiziyor. Yani inovasyon, daha az maliyetle daha yüksek ihracat rakamlarına ulaşmanın da yollarını sunuyor. Bunun en güzel örneği Çin elbette... İhracatta inovasyonun önemini konu alan Deloitte'un ABD Rekabet Konseyi işbirliği ile hazırladığı 'Küresel Üretim Rekabet Gücü' İndeksi 2013 raporuna göre bunu en iyi başaran ülke Çin... İnovasyonda yakaladığı ivme sayesinde önümüzdeki yıllarda ABD'yi bile geride bırakacağı konuşulan Çin, rapora göre ilk sırada yer alıyor. Raporda Çin'i Almanya, ABD, Güney Kore, Kanada ve Japonya, Hindistan, Tayvan, Brezilya ve Singapur takip ediyor. Aynı sıralamada Türkiye, kendisine 20. sırada yer bulabiliyor. Aynı araştırmada ileri teknoloji ürünlerinin imalat ürünleri ihracat payı Almanya'da yüzde 32, ABD'de yüzde 46, Çin'de yüzde 39,

Japonya'da yüzde 31 ve Güney Kore'de yüzde 41 iken Türkiye'de ise yüzde 4,8 olarak gerçekleştiği gözleniyor.

TÜRKİYE'NİN İNOVASYON KARNESİ

Tüm dünyada durum böyleken Türkiye'nin inovasyon karnesi nasıl peki? Küresel endekslere bakıldığında Türkiye'nin sıralamasının gerilerde olduğunu ancak özellikle son yıllarda sıralamasını yükseltmeye başladığını da gözlemliyoruz. INSEAD'ın 'Küresel İnovasyon Endeksi'ne göre geçtiğimiz yıl 74 olan sıralamasını bu yıl 68'e çekmeyi başardı Türkiye. TÜİK rakamlarına göre ise Türkiye, son 10 yıldır düzenli bir şekilde GSYİH içerisindeki Ar-Ge harcamalarını artırıyor. Özellikle özel sektör ve yükseköğrenim alanında da bu artış trendi gözlemlenebiliyor. Buna göre 2013'te Türkiye'nin Ar-Ge harcamaları 11,1 milyar dolar, Ar-Ge harcamalarının GSYİH'e oranı yüzde 0,92, kişi başına Ar-Ge harcaması ise 166 dolar olarak gerçekleşti. Bu artış trendine dünyada hazırlanan çeşitli raporlarda da dikkat çekiliyor. Dünya Ekonomik Forumu'nun hazırladığı 'Küresel Rekabet Endeksi'nde Türkiye'den 'İnovasyon bileşenlerinde hem sırasını hem puanını yükseltmekle kalmamış içinde bulunduğu ülke ortalamalarının da üzerine çıkmayı başarmıştır' şeklinde bahsediliyor.

Diğer yandan Türk Patent Enstitüsü'nün verilerine göre Türkiye, 2013'te bir önceki yıla göre küçük bir düşüş yaşasa da son 7 yılda önemli bir yükseliş trendi yakalamış görünüyor. 2006 yılında 1100 olan patent başvuru sayısının 2013 yılına geldiğinde 4533'e yükseldiği görülüyor. Ancak 'Küresel İnovasyon Endeksi patent başvuru sayısından çok patentin ticari niteliğinin olup olmadığının önemli olduğunun altını çiziyor. Bu çerçevede orta gelir düzeyine sahip Türkiye ise inovasyon kalitesi sıralamasında 45. sırada yer alıyor.



bu yana zirveyi kimseye kaptırmayan İsviçre'nin Ar-Ge'ye yaptığı yatırım bu yıl 11 milyar dolar olarak gerçekleşti. İsviçre'nin Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) içerisinde Ar-Ge'ye ayırdığı pay ise yüzde 2,9 oranında gerçekleşti. İsviçre, 1000 kişi başına düşen Ar-Ge personeline ise 5,35 oranına sahip. Zirvede yer alan İsviçre'nin Ar-Ge rakamları böyleyken ilk sıralarda yer alan diğer ülkelerin İsviçre'ye göre daha yüksek harcamalar gerçekleştirdikleri gözlemleniyor. İsviçre'nin hemen arkasından ikinci sırayı alan İsveç'in Ar-Ge harcamasının 14 milyar dolar olduğu görülüyor. Demir-çelik, hassas ekipmanlar (rulman, rulmanlar, radyo ve telefon parçaları, silah), kâğıt ürünleri, işlenmiş gıdalar, motorlu taşıtlar sektörlerinde Ar-Ge ve inovasyona çalışmalarına önem veren İsveç'in GSYİH içerisinde Ar-Ge harcamalarına ayırdığı payın ise yüzde 3,40 olduğu gözlemleniyor. Bu listede en dikkat çekici ülke ise Amerika Birleşik Devletleri... 2012 yılında 10. sırada olan ve yerini 2 sene içerisinde 5. sıraya çeken ABD'nin Ar-Ge harcaması 465 milyar dolar, 1000 kişi başına düşen Ar-Ge personeli ise 8,08. ABD'nin en inovatif sektörlerine bakıldığında ise pek çok sektörü görmek mümkün. ABD, öncelikli olarak tarım/besin üretimi, ticari havacılık, askeri havacılık, nano teknoloji, bilimsel sağlık ürünleri ve elektronik sektörlerine yoğunlaşırken ikinci sırada enerji teknolojileri, çevresel sürdürülebilir ürünler ve motorlu taşıtlar sektöründe inovatif çalışmalara önem veriyor.

Endekse göre inovasyon alanında zirvedekilere nispeten daha arka sıralarda kendilerine yer bulan diğer önemli sanayi ülkeleri Almanya'nın Ar-Ge harcaması 93,1 milyar dolar, Ar-Ge harcamalarının GSYİH'e oranı 2,88, kişi başına Ar-Ge harcaması ise 1138 dolar olarak gerçekleşti. Çin'in Ar-Ge harcaması 178,2 milyar dolar olurken bunun GSYİH'e oranı yüzde 1,84 ve kişi başı Ar-Ge harcaması



155 dolar oldu. Güney Kore'nin ise Ar-Ge harcaması 53,2 milyar dolar, GSYİH'e oranı yüzde 4,03 ve Ar-Ge harcaması kişi başına 1.203 dolar olarak gerçekleşti.

KÜRESEL REKABETTE İNOVASYON

Dünya Ekonomik Forumu tarafından 1979 yılından bu yana her yıl yayınlanan 'Küresel Rekabet Raporu'nda da Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapan ülkelerin yine üst sıralarda yer aldığını söylemek mümkün. Pek çok farklı segmentin değerlendirildiği küresel rekabet konusunda da önemli başlıklardan birinin inovasyon olduğu gözlemleniyor. Tıpkı Küresel İnovasyon Endeksi'nde olduğu gibi Küresel Rekabet Raporu'nda da ilk sırayı İsviçre alıyor. Raporda bu



**INSEAD'ın hazırladığı
'Küresel İnovasyon
Endeksi'ne göre birinci
sırada olan İsviçre ile
68. sırada olan Türkiye'nin
Ar-Ge'ye yaptığı
yatırım 11 milyar dolar
seviyelerinde...**





ülkeyi Singapur, Finlandiya, Almanya ve ABD izliyor. Küresel rekabet sıralamasında Türkiye'nin sıralaması 148 ülke içerisinde 44 ve Türkiye her yıl bu ligdeki sıralamasını yükseltiyor. Türkiye'nin bu sıralamasında önem verilmesi gereken nokta ise ülkenin artık 'verimlilikten inovasyona geçiş yapan ülkeler' kategorisinde olması... Aslına bakılırsa bu nokta oldukça önemli. Çünkü son yıllarda Türkiye'de inovasyona verdiği önemle dikkat çeken Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı Mehmet Büyükekşi'nin de

demeçlerinde söylediği gibi inovasyon hem yurt içinde hem de yurt dışında çok daha yüksek katma değerli bir büyüme yakalamak adına atılacak en büyük adımlardan bir tanesi. Büyükekşi, özellikle ihracatta büyümenin en etkin yolunun inovasyona verilen önemin daha da artırılmasıyla olacağını altını çiziyor. Yani inovasyon, daha az maliyetle daha yüksek ihracat rakamlarına ulaşmanın da yollarını sunuyor. Bunun en güzel örneği Çin elbette... İhracatta inovasyonun önemini konu alan Deloitte'un ABD Rekabet Konseyi işbirliği ile hazırladığı 'Küresel Üretim Rekabet Gücü' İndeksi 2013 raporuna göre bunu en iyi başaran ülke Çin... İnovasyonda yakaladığı ivme sayesinde önümüzdeki yıllarda ABD'yi bile geride bırakacağı konuşulan Çin, rapora göre ilk sırada yer alıyor. Raporda Çin'i Almanya, ABD, Güney Kore, Kanada ve Japonya, Hindistan, Tayvan, Brezilya ve Singapur takip ediyor. Aynı sıralamada Türkiye, kendisine 20. sırada yer bulabiliyor. Aynı araştırmada ileri teknoloji ürünlerinin imalat ürünleri ihracat payı Almanya'da yüzde 32, ABD'de yüzde 46, Çin'de yüzde

39, Japonya'da yüzde 31 ve Güney Kore'de yüzde 41 iken Türkiye'de ise yüzde 4,8 olarak gerçekleştiği gözleniyor.

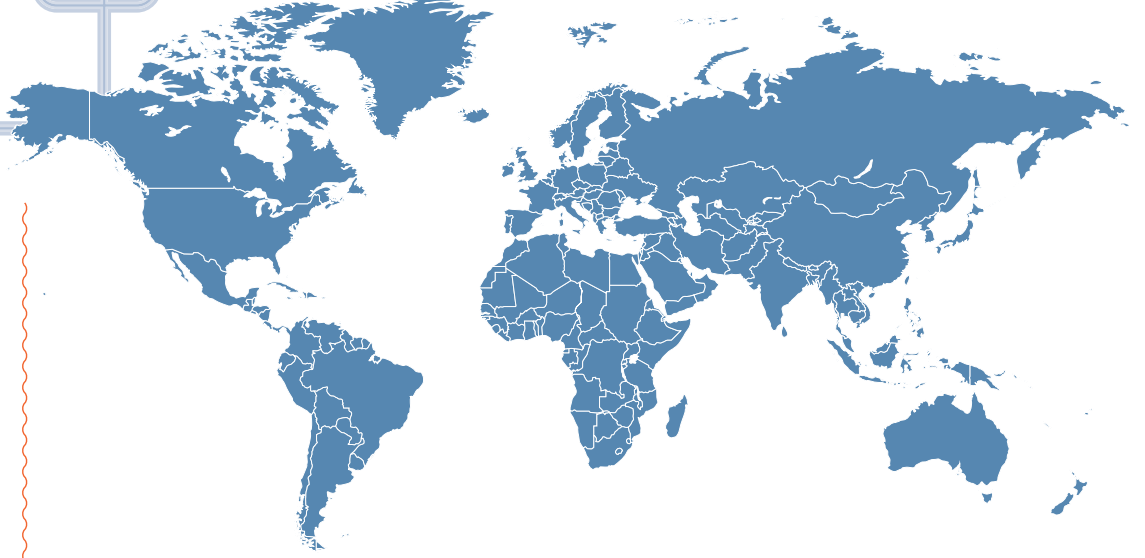
TÜRKİYE'NİN İNOVASYON KARNESİ

Tüm dünyada durum böyleyken Türkiye'nin inovasyon karnesi nasıl peki? Küresel endekslere bakıldığında Türkiye'nin sıralamasının gerilerde olduğunu ancak özellikle son yıllarda sıralamasını yükseltmeye başladığını da gözlemliyoruz. INSEAD'ın 'Küresel İnovasyon Endeksi'ne göre geçtiğimiz yıl 74 olan sıralamasını bu yıl 68'e çekmeyi başardı Türkiye. TÜİK rakamlarına göre ise Türkiye, son 10 yıldır düzenli bir şekilde GSYİH içerisindeki Ar-Ge harcamalarını artırıyor. Özellikle özel sektör ve yükseköğrenim alanında da bu artış trendi gözlemlenebiliyor. Buna göre 2013'te Türkiye'nin Ar-Ge harcamaları 11,1 milyar dolar, Ar-Ge harcamalarının GSYİH'e oranı yüzde 0,92, kişi başına Ar-Ge harcaması ise 166 dolar olarak gerçekleşti. Bu artış trendine dünyada hazırlanan çeşitli raporlarda da dikkat çekiliyor. Dünya Ekonomik Forumu'nun hazırladığı 'Küresel Rekabet Endeksi'nde Türkiye'den 'İnovasyon bileşenlerinde hem sırasını hem puanını yükseltmekle kalmamış içinde bulunduğu ülke ortalamalarının da üzerine çıkmayı başarmıştır' şeklinde bahsediliyor.

Diğer yandan Türk Patent Enstitüsü'nün verilerine göre Türkiye, 2013'te bir önceki yıla göre küçük bir düşüş yaşasa da son 7 yılda önemli bir yükseliş trendi yakalamış görünüyor. 2006 yılında 1100 olan patent başvuru sayısının 2013 yılına geldiğinde 4533'e yükseldiği görülüyor. Ancak 'Küresel İnovasyon Endeksi patent başvuru sayısından çok patentin ticari niteliğinin olup olmadığının önemli olduğunun altını çiziyor. Bu çerçevede orta gelir düzeyine sahip Türkiye ise inovasyon kalitesi sıralamasında 45. sırada yer alıyor.

ÜLKELERİN İNOVASYON KARNESİ

KÜRESEL İNOVASYON ENDEKSİ'NE GÖRE ÜLKELER İNOVASYON KARNELERİNDEKİ NOTU YÜKSELTMEYE ÇABALİYOR. TÜRKİYE İSE GEÇTİĞİMİZ YIL 74 OLAN SIRALAMASINI BU YIL 68'E ÇEKMEYİ BAŞARDI.



İNOVASYONUN ZİRVESİNDEKİLER

İSVİÇRE

(2012'DEN BU YANA 1.)

1. İSVİÇRE
2. İSVEÇ
3. İNGİLTERE
4. HOLLANDA
5. ABD
6. FİNLANDİYA
7. HONG KONG (ÇİN)
8. SİNGAPUR
9. DANIMARKA
10. İRLANDA

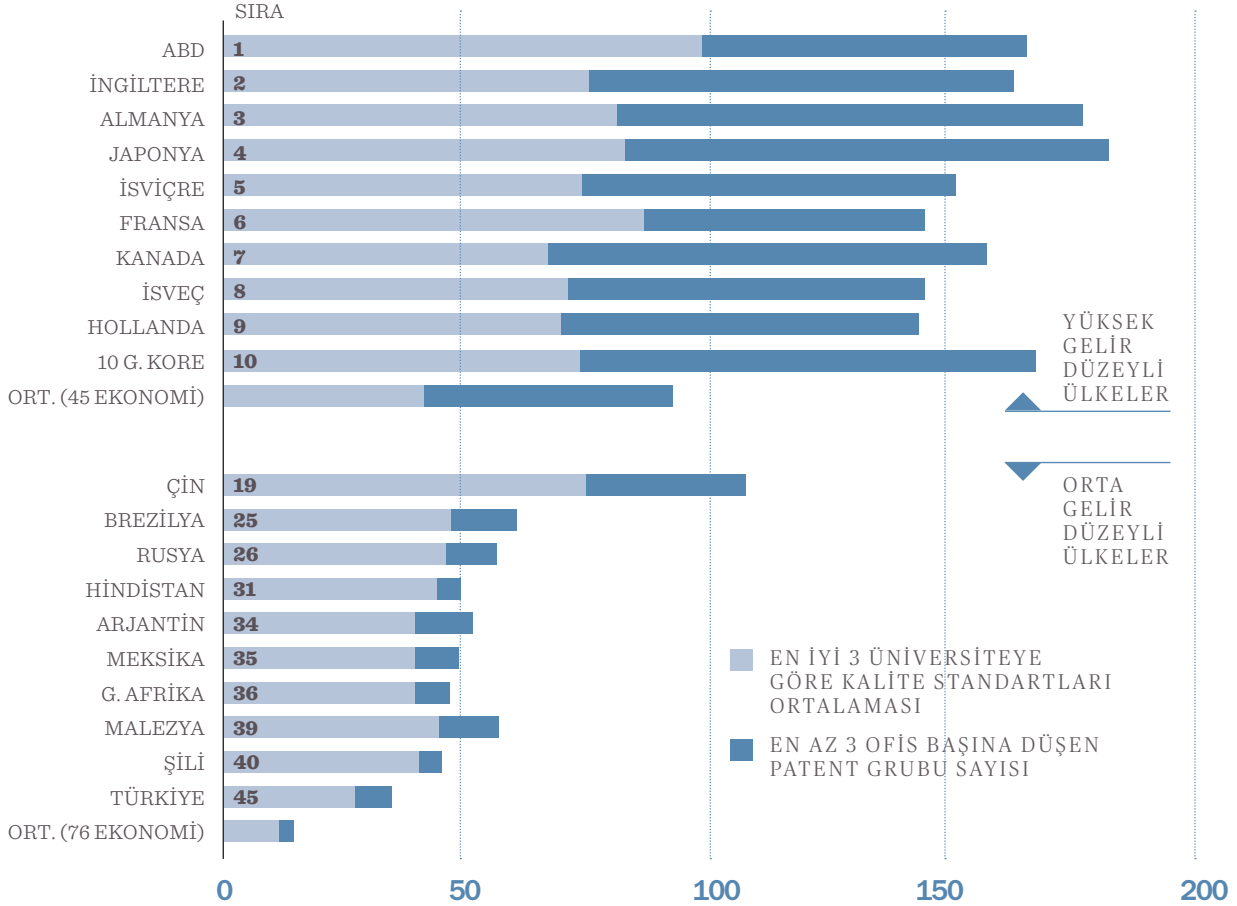
KÜRESEL İNOVASYON ENDEKSİ'NDE TÜRKİYE'YE YAKIN ÜLKELER

64. BREZİLYA
65. BOSNA HERSEK
66. HİNDİSTAN
67. BAHREYN
68. TÜRKİYE
69. PERU
70. TUNUS
71. UKRAYNA

INSEAD'ın hazırladığı Küresel İnovasyon Endeksi'ne göre ülkelerin sıralaması, inovasyon çıktılarının kalitesine göre belirlenmiştir.

KALİTELİ İNOVASYON

'KÜRESEL İNOVASYON ENDEKSİ'NE GÖRE HER ZAMAN PATENT BAŞVURU SAYISI, ÜNİVERSİTE SAYISI VEYA EĞİTİM HARCAMALARI KALİTELİ BİR İNOVASYONUN KANITI OLMAYABİLİR. ÜLKELERİ BU YÖNDE DEĞERLENDİREN ENDEKSE GÖRE TÜRKİYE 45. SIRADA YER ALIYOR.



%4,2

İSRAİL DÜNYADA AR-GE'YE EN FAZLA PAY AYIRAN ÜLKELERİN BAŞINDA GELİYOR.

Kaynak: OECD

80 MİLYAR EURO

AB'NİN HORIZON 2020 PROGRAMI ÇERÇEVESİNDE ÖNÜMÜZDEKİ 7 YIL İÇİN 80 MİLYAR EURO ARAŞTIRMA BÜTÇESİ OLACAK.

Kaynak: OECD

50.000

240'DAN FAZLA YABANCI FİRMANIN 50.000 KİŞİDEN FAZLA AR-GE İSTİHDAMI VAR.

Kaynak: OECD

12.053

TÜRK PATENT ENSTİTÜSÜ'NE 2013 YILINDA 4 BİN 528 YERLİ, 7 BİN 525 YABANCI TOPLAM 12 BİN 53 PATENT BAŞVURUSU YAPILDI.

KÜRESEL REKABETTE TÜRKİYE

TÜRKİYE DÜNYA EKONOMİK FORUMU TARAFINDAN HAZIRLANAN 'KÜRESEL REKABET RAPORU'NDAKİ YERİNİ HER YIL ARTIRIYOR.

44

2013-2014 sıralaması (148 ülke arasında)

43

2012-2013 sıralaması (144 ülke arasında)

59

2011-2012 sıralaması (142 ülke arasında)

Tofaş'ın Ar-Ge Başarısı Yeni Yatırımlarla Sürüyor

MART AYINDA TOFAŞ AKADEMİ'NİN YENİ BİNASININ AÇILIŞINI GERÇEKLEŞTİREN TOFAŞ, KURULUŞUNDAN BU YANA HER GEÇEN YIL YENİ BAŞARILARA İMZA ATIYOR. İLK ARAÇLARINI ÜRETTİĞİ YILLARDA DA TÜRK OTOMOTİV SEKTÖRÜNE YÖN VEREN TOFAŞ, KÜRESEL ARENADA GÜÇLÜ BİR OYUNCU OLMAK İÇİN AR-GE'NİN BÜYÜK ÖNEM TAŞIDIĞI BİLİNCİYLE YATIRIMLARINI ARALIKSIZ SÜRDÜRMEYE DEVAM EDİYOR.

Otomotiv sektörünün öncü ismi Tofaş gerek yatırımları gerek insan kaynağına verdiği önemle sektöre yön vermeye devam ediyor. Bu kapsamda Mart ayında Tofaş Akademisi'nin yeni binasının açılışı gerçekleştirildi ve açılışa Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç, Koç Holding

CEO'su Turgay Durak ve Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanı Cenk Çimen katıldı. Tofaş Akademisi'nin yeni binasının açılışını yapan ardından da Tofaş'ın Ar-Ge faaliyetleri hakkında bilgi alan Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç, gerçekleştirdiği konuşmada temellerinin

atıldığı ilk günden bu yana Tofaş'ın otomotiv sektöründe önemli bir yere sahip olduğunu söyledi. "Günümüzde, iş yapma biçimleri çok hızlı değişiyor. Zamanın ruhunu okuyan, kendini yenileyen, insan kaynağına yatırım yapan şirketlerin kazandığı bir dönemdeyiz" diyen Mustafa V. Koç, sözlerine şu şekilde devam etti: "Koç Topluluğu'nda ve Tofaş'ta fark yaratabilecek en önemli varlığımız insan kaynağıdır; yani sizlersiniz. Tofaş'ın bayi ve tedarikçileriyle birlikte topyekün gelişim anlayışını yansıtan Tofaş Akademisi'ni, isabetli bir çalışma olarak görüyorum. Başarınızı sürdürülebilir kılmak için üretimde ulaştığınız



Tofaş tarafından koordinatörlüğü yapılan Robo-Partner ile "Geleceğin Fabrikaları"nda robotların montaj hattında insanlarla birlikte kullanım olanaklarının artırılması amaçlanıyor.



Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç, Tofaş Akademisi'nin yeni binasının açılışında Ar-Ge yatırımlarına değinerek şirketin küresel bir oyuncuya dönüştüğünün altını çizdi.

altın seviyeyi tüm süreçlerinize taşımalısınız. Bireysel gelişim ihtiyaçlarını da karşılayan eğitim programlarıyla, dünya klasında liderler yetiştirmelisiniz. Bu yolda akademiyi etkili bir araç olarak kullanacağınıza inanıyorum.”

Konuşmasında Tofaş'ın Ar-Ge yatırımlarına da değinen Mustafa V. Koç, ziyaret sırasında yeni model projelerinin gelişimiyle ilgili bilgiler aldığını ve Tofaş'ın Ar-Ge'de ulaştığı noktadan, yeni projelerde üstlendiği liderlik misyonundan memnuniyet duyduğunu belirtti ve ekledi: “Tofaş, her yeni model projesinde farklı yetkinlikler edinerek bugün, dünyanın birçok ülkesinde müşteriler için araç geliştiren küresel bir oyuncuya dönüştü.”

Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç'un da söylediği gibi bugün hem yatırımları hem de insan kaynakları politikalarıyla sektöre yön vermeyi başaran ve dünya klasmanında küresel bir oyuncuya dönüşen Tofaş'ın otomotiv sektöründe sahip olduğu misyon kurulduğu yıldan bu yana sürdürülüyor. Kurulduğu ilk yıllarda da ürettiği araçlarla sektöre yön veren Tofaş'ın bugün geldiği noktada gerçekleştirdiği tüm faaliyetler aynı zamanda yıllardır yükselen başarı grafiğinin de bir kanıtı niteliği taşıyor.

DÖNÜŞÜMÜN SIRRI: AR-GE

Tofaş'ın yıllar içerisinde artan başarısı ve özellikle son yıllarda yaşadığı dönüşümde Ar-Ge ve inovasyon alanında gerçekleştirilen çalışmaların önemi büyük. 20 yıl önce ilerc bir vizyonla Ar-Ge çalışmalarına başlayan Tofaş, bu alanda gerçekleştirdiği her yeni projeye birlikte sektörde daha fazla söz sahibi oldu. Fiat-Chrysler'in ürün geliştirme süreçlerindeki sorumluluğu sürekli artan Tofaş, bugün grubun dünya çapındaki üç stratejik üretim ve Ar-Ge merkezinden biri haline geldi ve Tofaş, Doblo ve Mini Cargo'nun ardından Yeni Linea'nın ürün geliştirme sorumluluğunu da üstlendi. Doblo ve Fiorino modellerinin kendi segmentlerindeki sürekli liderlikleri Tofaş'ın Ar-Ge'nin başarısını bir kez daha kanıtladı.

“Dünyanın her bölgesine müşteri memnuniyetini tam anlamıyla karşılayan araç ve teknolojiler geliştirmek” vizyonuyla çalışan Tofaş Ar-Ge, alanında ulaştığı yetkinliklerle Türk otomotiv sektörünün geleceğini şekillendirirken, küresel pazarlara da daha rekabetçi araçlar sunmayı hedefliyor. Küresel arenada güçlü bir oyuncu olmanın yolunun Ar-Ge'ye önem verilmesinden geçtiği bilinciyle hareket eden Tofaş, bu alandaki yatırımlarını da sürdürüyor. Ar-Ge merkezine

TOFAŞ'IN DÖNÜŞÜMÜ

Bundan 46 yıl önce yolculuğa başlayan Tofaş, geçen bunca zaman içerisinde 20 bin adet olan üretim kapasitesini 400 bin araca, birkaç mühendisle başladığı Ar-Ge faaliyetlerini ortaklarından aldığı destek ve bilgi aktarımıyla dünya standartlarına ulaştırmayı başardı. Tofaş'ın dönüşümünün mihenk taşları ise başarının bir tesadüf olmadığının göstergesi...

1968

Koç Topluluğu'nun kurucusu merhum Vehbi Koç'un ilerc vizyonuyla temelleri atılan Tofaş Türk Otomobil Fabrikası, Koç Holding ve İtalyan Fiat ortaklığında kuruldu.

1971

Tofaş Türk Otomobil Fabrikası'nda Murat 124 ile ilk üretim başladı.

1971 / 1974

Üretimin ilk yıllarından itibaren sosyal sorumluluk projelerini de hayata geçiren Tofaş, 1971'de ilk motor sporları takımını 1974'te ise Tofaş Spor Kulübü'nü kurdu.

1976

İlk yıllarda 20 bin araç kapasitesine sahip olan Tofaş'ın fabrikası üretime 1976 yılında Murat 131 modeliyle devam etti.

1980

Bu döneme kadar iki araç üretimi yapan Tofaş, ilk ihracatını da bu dönemde gerçekleştirdi.

1990'lı yıllar

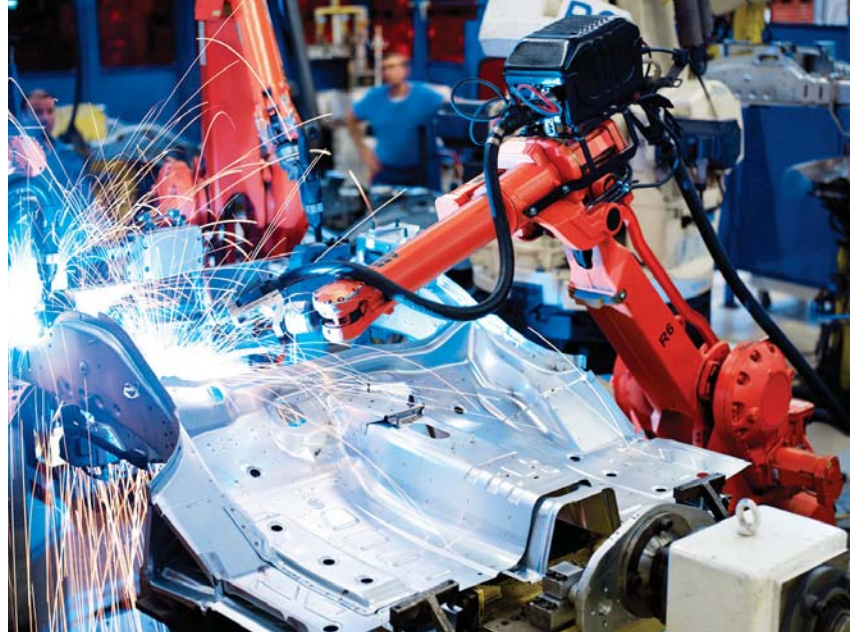
Üretimde yerli payının artması, üretimde ilk robot kullanımı ve fabrika kapasitesinin yılda 250 bin araca ulaşması açısından, Tofaş'ın sıçrama yaptığı bir dönem oldu. 90'ların sonunda Fiat Palio ile ilk defa bir dünya otomobili projesine dahil olan Tofaş, büyüyen ve gelişen bir değer zincirini yönetme yetkinliğine ulaştı.

1994

Fiat Uno üretimiyle ilk B segmenti araç Türkiye'de pazara sunuldu. Bir yıl sonra da 1990'da üretimine başlanan Tempura modeliyle de Türkiye'nin ilk büyük ölçekli ihracatı gerçekleşti.

2000

Bu yıl Tofaş açısından yepyeni bir dönemin başlangıcı oldu. Aynı yılın Eylül ayında başlanan Doblo üretimiyle hafif ticari araç segmentinin Türkiye otomotiv pazarında kendine önemli bir yer bulması sağlandı. Türkiye'nin, Avrupa'nın hafif ticari araç üretim üssü haline gelmesini sağlayan Fiat Doblo ile birlikte, Mini Cargo olarak nitelenen Fiorino projeleri Tofaş'ın yetkinliklerini çok daha üst boyutlara taşıdı. Fiat'ın ürün geliştirme süreçlerindeki sorumluluğu sürekli artan Tofaş, Artan Ar-Ge yetkinliğiyle fikri ve sınai hakları kendisine ait olan Mini Cargo projesiyle çoklu marka üretimi konusunda Türkiye'de bir ilke imza atma başarısını gösterdi. Bu araçlar Türkiye ve Avrupa'da kendi segmentlerini yarattı.



bugüne kadar yaklaşık 35 milyon euro tutarında yatırım gerçekleştiren Tofaş, 2013'te Ar-Ge harcamalarının ciro-sunun yüzde 3'e yükselterek, Ar-Ge yatırım değerlerinde ulusal ortalamanın üzerine çıkma başarısını gösterdi.

TOFAŞ, AB PROJELERİNDE DE SORUMLULUK ALIYOR

Tofaş, Avrupa Birliği projelerinin içerisinde de aktif olarak yer alıyor. Şirket şimdilerde üzerinde çalıştığı 8 AB projesinin yanı sıra, AB 7. Çerçeve Programı kapsamında başlatılan Robo-Partner Projesi'nin koordinatörlüğünü üstlendi. Tofaş, 8 ülkeden 14 kurum ve kuruluşun işbirliğiyle hayata geçirilecek ve 42 ay sürecek projenin 8 milyon euroluk bütçesini yönetecek. Türkiye'de ilk defa Tofaş tarafından koordinatörlüğü yapılan Robo-Partner ile "Geleceğin Fabrikaları"nda robotların montaj hattında insanlarla birlikte kullanım olanaklarının artırılması amaçlanıyor. Projeye iş süreçlerinin daha kolay hale gelmesi, üretim bandında daha fazla engelli ve kadın çalışanın istihdam edilmesi hedefleniyor.

2013 yılında patent başvuru sayısı 138'e yükselen Tofaş, TÜBİTAK destekli araştırma projelerine yenilerini

eklerken, AB Araştırma Proje sayısını 9'a çıkardı. Yeni projelerde etkisini gösteren bu yetkinliklerle birlikte önümüzdeki iki yıllık süreçte "Otonom Ar-Ge" seviyesine ulaşma hedefine odaklanan Tofaş, böylece tasarımdan doğrulamaya kadar, ürün geliştirmenin her adımında, kendi kaynak ve yetkinliklerini kullanabilir hâle getirecek.

DOBLO AMERİKA İÇİN ROBOTİK ÜRETİM

2013 yılı içinde duyurulan toplam 880 milyon dolar yatırım değerine sahip yeni binek otomobil ve Doblo Amerika projeleri ise Tofaş'ı hedeflerine ulaştırarak yatırımların bir parçası olarak değerlendiriliyor. Üretimine bu yılın son çeyreğinde başlanacak Doblo Amerika projesiyle Kuzey Amerika ve Kanada'ya 2014-2021 arasında 175 bin aracın ihracatı planlanıyor. 360 milyon dolar yatırımla, Kuzey Amerika ve Kanada'daki müşteri taleplerine ve regülasyonlara uygun geliştirilecek Doblo Amerika, Tofaş ve Türk yan sanayisine kıymetli bir deneyim edinme şansı taniyacak. Proje kapsamında, Doblo Amerika modeli için, mevcut Yeni Doblo modelinin kısa gövde tipine (SWB) ait robotik hatlar kullanan Tofaş, böylece mevcut olan uzun gövde tipi Yeni Doblo (LWB) ile kısa gövde tipi Yeni Doblo gibi



Üç farklı gövde tipini, ürün farklılıklarına rağmen aynı üretim hatlarında üretilebilir hâle getirdi. Benzer şekilde, mevcut Doblo LWB için kullanılan robotik gövde birleştirme hattı, uzun gövde tipi Doblo Amerika üretebilecek şekilde revize etti. Yıl sonunda başlayacak ihracatla birlikte mevcut Doblo modelinin ömrü de 2018'den 2021'e uzayacak. Doblo Amerika yatırımı kapsamında, Türkiye ve diğer pazarlar için de Doblo FL projesi hayata geçirilecek.

Aynı zamanda Tofaş'ın 520 milyon dolar yatırım değerine sahip yeni binek otomobil projesi kapsamında da 2015-2023 yıllarını kapsayan dönemde 580 bin adet araç üretilmesi ve bu rakamın üçte birinin ihraç edilmesi hedefleniyor. Bu proje ile Tofaş ilk kez platform geliştirme sorumluluğu üstlenecek. Geliştirilecek yeni araç platformuyla geniş bir ürün gamına hitap edecek Tofaş, bu sayede farklı pazarların ihtiyacına uygun araçlar üretecek.

OTOMOTİV SEKTÖRÜ İÇİN OKUL NİTELİĞİ TAŞIYOR

Üretim, Ar-Ge, yeni yatırımlar, çevreci yaklaşımların yanı sıra insan kaynağına da aynı önemi veren Tofaş, 2010 yılında hayata geçirdiği Tofaş Akademisi ile otomotiv sektöründe okul niteliği taşıyan bir

OTOMOBİLDE HARELENMEYE SANATSAL ÇÖZÜM

Hangi araç sınıfında olursa olsun, otomobil müşterisinin ilk dikkatini çeken kavramlar arasında, stil, donanım, renk ve yüzey kusursuzluğu yer alıyor. Müşterilerinin bu beklentilerini doğru analiz eden Tofaş, yüzeylerde kusursuzluğu sağlamak ve üretim maliyetlerini asgari düzeye indirmek için çalışmalarda bulundu. Yapılan araştırmalar sonucunda harelenmeyi engellenmek için yapılan dairesel çiziklerin aslında dünyada sanat için de kullanıldığı tespit edildi. Gözün algılayamayacağı doğrusal çizikler oluşturan orbital makina ve kuzu tüyü keçe malzemesi üzerinde, en düşük maliyetle, en yüksek verim sağlayan alternatif çalışmalar yapıldı. Prova sonuçlarına göre orbital makina ve en iyi parametre değerlerine sahip kuzu tüyü keçe malzemesi belirlendi ve yeni boya finişyon uygulama adımları ortaya konarak devreye alındı. Bu çalışma ile birlikte harelenme probleminin kök nedeni ortadan kaldırıldı; üretim maliyetleri düşürüldü ve diğer otomobil fabrikaları için de örnek teşkil eden bir uygulama literatürde yerini aldı.

projeye imza atmıştı. Mart ayında yeni binası hizmete açılan Tofaş Akademisi, bugün kurumsal değerler ve stratejiler doğrultusunda, dünya standartlarında öğrenme ve gelişim imkânları sağlayan, özgün bir akademi vizyonuna sahip, bilgi ve gelişim merkezi olarak hizmet vermeyi sürdürüyor. 3 basamaktan oluşan bir gelişim stratejisine sahip olan Tofaş Akademisi, tüm değer zincirinde yer alan çalışanlarının hem bireysel, hem de takım olarak performansını daha da arttırmayı hedefliyor. Aynı zamanda şirket hedefleri ile paralel tasarlanmış gelişim çözümleri sunmayı hedefleyen bir gelişim platformunu temsil eden akademi, bu gelişim çözümlerinin, dünya standartlarında proaktif olarak hayata geçmesi için farklı programlar oluşturuyor.

2002

Tofaş'ta ilk kez bir ürün konsepti prototip olarak Albea projesiyle doğdu.

2003

Tofaş, bu yıl 2 milyonuncu aracını üretti.

2007

Tofaş açısından önemli bir proje olan Linea'nın dünya lansmanı yapıldı.

2009

Otomobil ve hafif ticari araçta ard arda pazar lideri olan Tofaş, 2009'da Fiat fabrika ve tedarikçilerinde uygulanan WCM - Dünya Klasında Üretim Programı kapsamında Gümüş Seviye'ye ulaştı.

2009

Tofaş bu yıl 3 milyonuncu aracını üretti.

2010

Bu yıl toplam 1 milyon adetlik üretim rakamına ulaşan Doblo, bir kez daha "Yılın Ticari Aracı" oldu.

2011

Tofaş, Doblo'yu Opel ve Vauxhall markaları için de üretmeye başladı.

2012

Lansmanı gerçekleştirilen Yeni Linea ile Linea ailesi, "Türkiye'nin En Çok Tercih Edilen Otomobili" oldu.

2013

Tofaş, Kuzey Amerika ve Kanada pazarları için 360 milyon dolarlık yatırımla Doblo Amerika projesini devreye aldı. Geçtiğimiz yıl 520 milyon dolar tutarındaki yeni otomobil projesiyle ilgili çalışmalara da başlayacağını açıklayan Tofaş aynı zamanda, 2009'da WCM'de ulaştığı Gümüş Seviye'yi Altın Seviye'ye çıkarma başarısını gösterdi.

Asıl mesele veriden deneyim yaratmakta!

2011 YILINDA HEM MARKA VİZYONUNU
HEM DE ÜRÜNLERİNİ YENİDEN TASARLAYAN
TANI, 2014 YILINDA İNOVATİF ÜRÜNLERİYLE
MARKALARA SAĞLAYACAĞI KATMA DEĞERİ
ARTIRMAYI PLANLIYOR.

Tanı Genel Müdürü
Engin Oytaç: "Markaları
sürekli rakiplerinin
önüne geçirecek
kampanyalarla
beslemek bizim
sorumluluğumuz."



2002 yılından bu yana sadakat kart çözümleri sunan Tanı, yeni vizyonuyla bugün farklı platformlarda yolculuğuna devam ediyor. Yaptıkları kampanyalar ve yarattıkları ürünlerle, markalarla insanlar arasındaki ilişkinin katma değerini artırarak daha yukarıya taşımak olduğunu söyleyen Tanı Genel Müdürü Engin Oytaç, bunun ancak verinin anlamlandırılmasıyla mümkün olacağını, özetle veriden deneyim yaratmanın öneminin altını çiziyor.

Tanı son 12 yıldır şirketlere CRM ve entegre pazarlama çözümleri sunuyor. Geçmişten günümüze şirketin gelişimini nasıl değerlendirirsiniz?

Tanı'nın yolculuğu 2002 yılında başladı. Bu şirket, Koç Topluluğu'nun yeni ekonomide gerçekleştirdiği öncü girişimlerden bir tanesi. Şirketi kurarken amacımız; müşteri verisini analiz ederek o müşterilere özel kampanyalar tasarlamak, müşterilerin Koç Topluluğu ve Koç Topluluğu dışındaki üye şirketlerimizdeki deneyimlerini zenginleştirmek. Bunu yaparken kullandığımız ilk araç sadakat kartları oldu. Paro'yu bu doğrultuda tamamen bir sadakat kart programı olarak kurguladık. Paro, bugün 18 milyon kartıyla, 12 milyon izinli verisiyle, 6 milyar TL'lik işlem hacmiyle Türkiye'de önemli noktaya gelmiş bir sadakat programı.

Elinizde tuttuğunuz bu veri markalar için o kadar değerli ki sizin ekonomik kriz ya da farklı dinamiklerden etkilenme ihtimalinizi minimize ediyor. Kampanya yapmak istediğinizde bir anda sadece müşteri verisine bakarak hedef kitlenize dönük daha düşük maliyetli kampanya yapmanızı sağlayabiliyor ve cirolarınızı artırma imkânı yaratabiliyor. Örneğin biz 2012'de 4 bin adet kampanya tasarladık. 2 bin 500 adetini hayata geçirdik ve markalara 900 milyon TL'lik ilave ciro sağladık. 2013 yılında ise çok daha az kampanya adedi ile sağladığımız ilave ciro 1 milyar lirayı aştı. Kampanya adedi azalıyor ama ilave ciro miktarı artıyor. Bunun sebebi verilere ve müşteri beklentilerine hakim olmak. Bu içeriğe hakim olunca müşteri için daha anlamlı kampanyalar sağlayabiliyorsunuz. Bu durumda markaların da müşterilerinin de alım gücü artıyor.



“Sosyal medya ve mobil dünyanın hayatımıza yön vermesi bizim stratejilerimizi ve vizyonumuzu yeniden gözden geçirmemizi sağladı. Bu nedenle 2011 yılı şirketimiz ve sektörümüz için bir dönüm noktası oldu.”

Tanı'nın gelişimini sadakat kart ve verinin gelişiminden ayrı değerlendirmek pek mümkün olmayacak. Zamanla bu kavramlar nasıl değişti sizce?

“Veri”yi, 21'inci yüzyılın petrolü olarak tanımlıyoruz. Burada veri yönetiminin özellikle son 10 yılda büyük bir değişimden geçtiğini vurgulamak gerekiyor. Veriye dokunduğunuz an, adeta bir İsviçre çakısına dönüşüyorsunuz ya da dönüşmek zorunda kalıyorsunuz ki bu dönüşüm Tanı'yı veriden deneyim yaratır hale getirdi. Bu iş fırsatını değerlendirmek için 2000'li yılların başında vizyoner bir bakış açısıyla gerekli yatırımları yaptık. Fakat bir süre sonra baktık ki biz bir Ferrari üretmişiz. Ama o dönemde bu Ferrari'yi kullanacak ne bir şoför ne de bir otoyol vardı. Dolayısıyla bu altyapı ve veriden değer yaratma mantalitesine hazırlanmak amacıyla bir süre içimize kapandık. Faaliyetlerimizi de bu gereklilikler doğrultusunda yaptık. Veri kaynaklarının gelişimi daha dijital bir dünyaya hitap etmeyi zorunlu kılıyordu. Bu nedenle 2011'den itibaren geleceğin ürün ve sistemlerini geliştirmeye yönelik hazırlıklara başladık. Sadakat programlarını yönetmenin dışında dijital dünyaya, sosyal medyaya kayan hizmetleri de devreye almamız gerektiğini hissettik. Sadakat programı yönetiminde sunduğumuz veri yönetimi, müşteri verisi analizi, kampanya yönetimi gibi çalışmalarımızı

zı ayrı ayrı hizmetler olarak konumlandırdık. Bu da şirketin dinamizmini, ciro yapısını ve uzun vadedeki iş yapış stiline değiştirdi. 2013'te bu yatırımların ve dönüşüm sürecinin meyvelerini toplamaya başladık. 2012 ve 2013 boyunca yeni iş modellerinin tanımlanmasına konsantre olduk. Offline dünyadaki başarı ve know-how'ımızla dijital dünyayı da kattık.

Markaların bu dönemdeki beklentileri nasıl şekillendi?

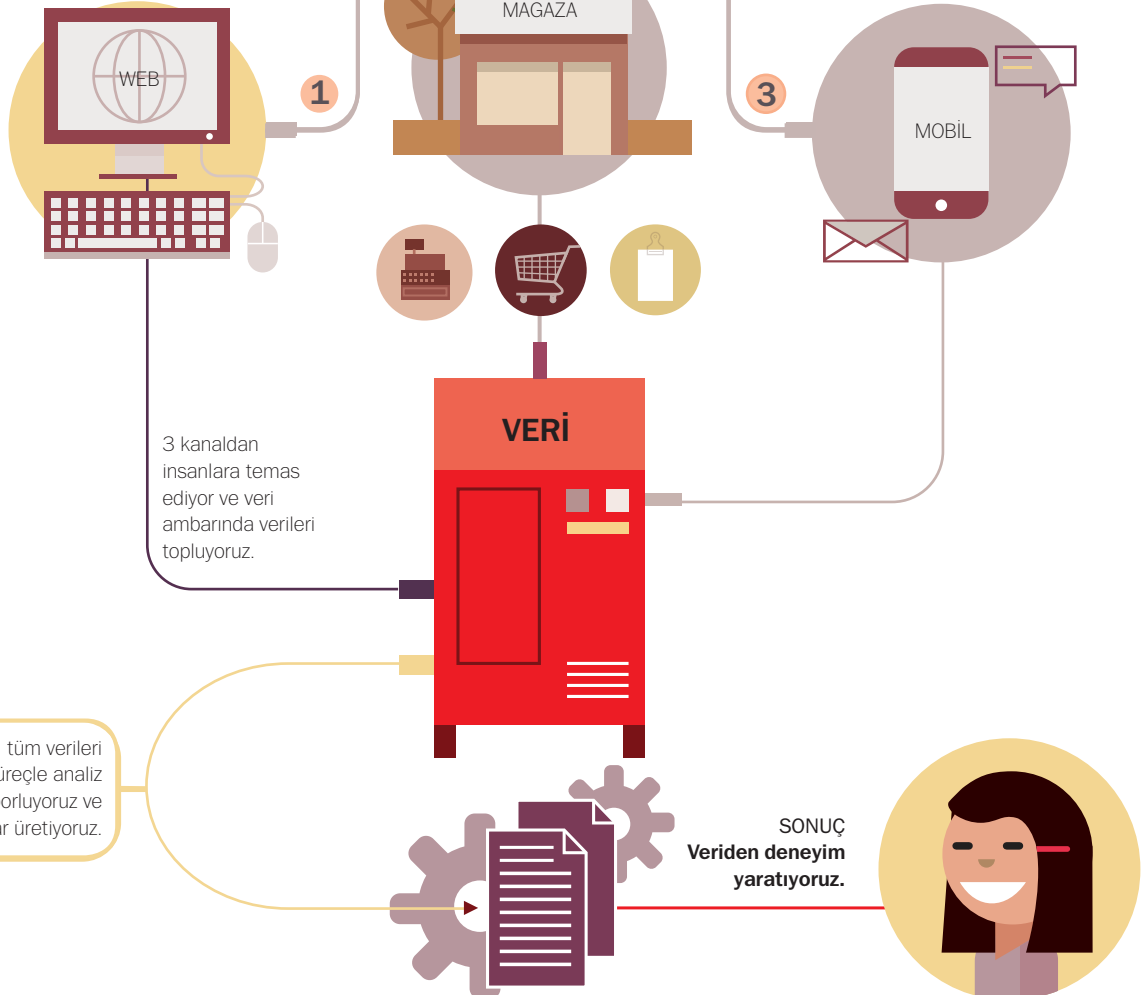
Mobil teknolojiler, sosyal medya, e-ticaret gibi dinamikler, veriyi yönetilemez bir boyuta getirdi. Rekabet gün geçtikçe artıyor. Müşteriler bu veriler sayesinde artık çok daha seçici. Markalar ise artık bu veriyi gözlemlememe gibi bir lükse sahip değil. Duyarlı bir marka olmanız şart. Bunu da ancak veriyle sağlayabilirsiniz. Biz, bu yolculuğa sadakat kartlarıyla başladık. Paro ile Trabzon'da lamba alan kişiyle, Antalya'da akaryakıt alan kişiyi aynı anda tanıyan ve onlara özel bir indirim verebilen bir sistem yarattık. Tüketicileri farklı markalardaki alışveriş tercihleriyle tanıdık, onlara puan kazandıran ve indirim sunan bir program yarattık. Markalara offline dünyadaki pazarlama faaliyetlerinde, markalar arası çapraz kampanyalarda ve sadakat programlarının yönetiminde hizmet verdik. 2011'de ise vizyonumuzu değiştirip, şirketimizin tüm yapısını yeni dünya perspektifinde hazırladık. Web ve mobil odaklı dijital dünya için yeni yatırımlar yaptık. Kısacası veriyi aldık ve merkezimize koyduk. “Veriye, Veli dedirtiriz” vizyonuna odaklandık. Bu kapsamda web, mağaza ve mobil dünyada Veri'den deneyim yaratan, entegre pazarlama ürün ve hizmetlerimizle, markalara değer katmayı hedefliyoruz.

Veriyi anlamlandırma söz konusu olduğunda markaların performansını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Veri konusunda Türkiye'deki sektörler büyüklüğüne göre ayrılmış durumdadır. Bankalar, GSM sektörü ya da önde gelen markalar veriye ciddi yatırım yapıyorlar. Altyapılarını buna göre oluşturuyorlar ve veriden anlamlı

sonuçlar çıkarmak için kafa yoruyorlar. Perakende sektörüne doğru gittikçe bu tür altyapılar biraz daha az oluyor. Tanı'nın da hedefi şirketin boyutu ve bu konudaki tecrübesine göre şirkete katma değer sunabilmek. Dolayısıyla biz bugün çok kısa sürede bir markanın sadakat kart alt yapısı, veri kullanımı işlemlerini, beklenen mevzuat değişikliklerini de göz önüne alarak çalışır duruma getirebiliyoruz. Bunu bir perakende markası kendi yapmak istese minimum 6 ay ile 2 yıl arasında bir sürede altyapı yatırımı, danışmanlar, insan kaynağını oluşturarak sadakat kart yapılanması oluşturabilir. Biz ise günümüz şartlarında bunu 1,5 ay gibi kısa bir zamanda işleme koyabilir duruma geldik.

VERİYİ NASIL İŞLİYORUZ?



Tanı'nın sadakat kart programı olarak tasarladığı Paro, Nisan ayı itibariyle hem marka vizyonu hem de yenilikleriyle kullanıcılarının karşısına çıkacak.

Berberinde Türkiye'nin önde gelen markalarıyla çalıştığımızda onların taleplerinin de başka olduğunu gözlemliyoruz. Çünkü onlar zaten uzun yıllardır kasada müşterilerini tanıyorlardı. Onların talepleri, müşterilerini bütün kanallarda tanımak istemeleri... Müşterilerini internet, mağaza, sosyal medya ve mobil mecraların tamamında tanımak ve bilmek istiyorlar. Bu tarz beklentileri olan müşterilerimize her kanaldan tanıyabilecek yatırımlarımızı yaptık. Bugün Tanı, veriden deneyim yaratabileceği çözümler aramaya başladı. Neler yaptık? Zaten offline dünyada kuvvetliydik. Ama biz internet, mobil dünya ve sosyal medyada da güçlenmeyi hedefledik. Geçen yıl bu alt yapı yatırımını tamamladık.

Bu fikri IBM ve Axion ile birlikte hayata geçirdik ve 20 milyona yaklaşan çerezlenmiş müşteriye online dünyada tanınabilir hale getirdik.

Markalar daha çok kaybettikleri müşterileri kazanmak adına mı aksiyon alıyor yoksa artık bilinçlenip bu planı çok daha öncesinde mi oluşturuyor?

Bu markadan markaya değişiyor. Bazı markalar çok bilinçli. Çünkü burada stratejiyi çok net ikiye ayırmak gerekiyor. Yaptığımız kampanyaların bir bölümü mevcut müşteriye korumak bir bölümü ise yeni müşteri kazanmak adına oluyor. Markalarda ilk öncelik mevcut müşteriye korumak olmalı.

Yeni müşteri kazanmak mevcut müşteriye korumaktan çok daha pahalı olabiliyor ve yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti 225 TL'ye kadar çıkabiliyor. Bu nedenle mevcut müşteriye korumak çok daha anlam kazanıyor. Bizler elimizdeki verilerle müşteriye kaybetme oranını görebiliyoruz. Müşteri segmentini iki şekilde değerlendiriyoruz. Mevcut harcamasını geçen seneye göre azaltmış müşterileri kaybetme potansiyeli olan müşteriler olarak görüyoruz. Aktif müşteriyle aktif olmayan müşterinin bir patikası var. Müşteri bu patikayı izlemeye başladığı an markayı uyarıyoruz ve buradan hareketle bir kampanya yapıyoruz. Diğer tarafta da mevcut müşteriye harcama alışkanlıklarına göre segmentlere bölerek müşteriye özel kampanyalar gerçekleştirebiliyoruz.

Anlaşılan Tanı, artık sadece sadakat kartlarla değil hem internet hem sosyal medya hem de mobil dünyada hayata geçirdiği projelerle yeni vizyonunu sürdürmeye devam edecek. Bu anlamda 2014 planlarınızdan bahsedebilir misiniz? Biz Tanı olarak yolumuza sadakat kart özelinde başladık ama şu anda yaptığımızda veri üzerine inşa edilmiş bir şirket haline dönüştük. Sadece geçen sene iki yeni ürün çıkardık ve bu yıl üç ürün daha çıkarıyoruz. Dünyamız o kadar hızlı değişiyor ki artık sadece markaların istedikleri kampanyalar



*hayatı
nasıl
alırdınız?*

VERİNİN GÜCÜ

TANI VERİNİN GÜCÜNÜ
KULLANARAK MARKALARA
YÜKSEK KATMA DEĞER
SAĞLIYOR.

18 milyon

PAROLU KART SAHİBİ
MÜŞTERİ SAYISI

12 milyon

PARO'NUN İZİNLI VERİ SAYISI

1 milyar TL

PARO'NUN YARATTIĞI İLAVE CİRO

6 milyar TL

PARO İŞLEM HACMİ

20 milyon

AXION İLE ÇEREZLENEN
MÜŞTERİ SAYISI

değil bunun yanı sıra elimizdeki verileri değerlendirerek markaların hayatlarını kolaylaştıracak ürünleri de müşterilerimize sunabiliyoruz.

Bu yıl "Chippin" diye bir uygulama geliştirdik. Mobil dünya üzerinde daha farklı duyu ve deneyim geliştirecek, kişinin hayaliyle markayı bir araya getirebilecek bir iş modeli kurguladık. Burada felsefemiz indirim ve puan dünyası dışında markayla müşteri arasında ne tür deneyimler sağlayabiliriz ve bunu yeni teknoloji üzerine nasıl oluşturabiliriz meselesinden çıktı. Bu yeni ürünler bizi bir gelişim platformu haline getiriyor ve markalar adına sürekli pazarlama faaliyetleri yürütmeye olanak sağlıyor.

Bu doğrultuda Tanı'nın bu sene yeni ürünlerle müşterilerinin karşısına çıkacağını görüyoruz. Paro'nun logosundan deneyimine kadar markada pek çok değişime gidiyoruz. Bir diğer ürünümüz ise Mevcut Müşteri Değeri (MMD) diye kurguladığımız programımız. Bu program markanın müşterisini gelir gider tablosu gibi görebildiği ve o müşterinin kârlı olup olmadığını gözlemleyebildiği bir sistemle çalışıyor. Dolayısıyla markanın daha kârlı müşterisiyle daha özel bir iletişim geliştirmesini sağlayabiliyoruz.

Biz bu tür yenilikleri yarattıkça global şirketlerle çalışır hale geldik. IBM ile Axion'u geliştirdik, SAS ile Mevcut Müşteri Değeri ve kurguladığımız yeni bir projede stratejik ortaklığı değerlendiriyoruz.

“TÜRKİYE CİDDİ BİR KAPASİTEYE SAHİP”

TEKSAS-AUSTIN ÜNİVERSİTESİ, LYNDON JOHNSON
KAMU YÖNETİMİ OKULU'NDA HÜKÜMET-İŞ DÜNYASI
İLİŞKİLERİ KÜRSÜSÜ BAŞKANI
PROF. DR. JAMES GALBRAITH DÜNYADAKİ
SON GELİŞMELERİ BİZDEN HABERLER'E
DEĞERLENDİRDİ.

Türkiye'nin son 10 yılda ekonomik alanda muazzam büyüme yaşadığını belirten Galbraith, “Türkiye ekonomik alanda uzun süreli bir büyüme yaşadı. Bu da, ABD ve AB'nin etki alanı içerisinde bulunmayan ve Euro Bölgesi krizini tecrübe etmeyen ülkeler için alışılmadık bir durum değil” diyor ve ekliyor: “Türkiye küresel ekonomik krizin ardından gelen resesyon döneminde yüksek risk ve yüksek faizli kredi krizini yaşamadı.”

Uzun süredir devam eden küresel ekonomik kriz gelişmiş ülkelerin lehine işliyor gibi gözüküyor. Küresel ekonomik kriz ortamında Türk ekonomisi ne kadar güçlü sizce?
Şunu bilmek önemli, Türkiye küresel mali krizden ciddi anlamda etkilenen ülkelerden biri değildi. Mali sistem yerle bir olmadıysa bunun nedenlerinden

bir tanesi Euro Bölgesi'nde olmaması ve yine aynı şekilde Yunanistan örneğindeki gibi zor politikalara maruz kalmamasındandır. Ancak Türkiye için daha zorlu olabilecek bir dönemin başlangıcındayız. Aynı şekilde Türkiye gibi açık ekonomisi olan diğer ülkeler için de bu geçerli. Son dokuz ay içerisinde sisteme enjekte edilmiş bir istikrarsızlık söz konusu, bu daha önce böyle değildi ve bence ileriye dönük olarak problem yaratacak şeylerden birisi de budur.

Gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye'nin global ekonomik krize rağmen güvenli liman imajını koruduğunu söyleyebilir miyiz? Türkiye ekonomisinin geleceğini nasıl görüyorsunuz?

Güvenli liman diye bir şey olduğunu düşünmüyorum. Bu işin kendine göre

bir akış tarzı var; dalgaya karşı yüzmek çok zor olacak. Türkiye'nin uzun dönemde karşılaşacağı olasılıklar, sürdüreceği politikaların ürünü olacaktır.

Türkiye'nin global krize karşı mücadelesinde temel güçlerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Tecrübelerim bana bazı mali yapıların güçlü olup olmadıkları konusunda yorum yaparken çok dikkatli olmayı öğretti. Çünkü genellikle yerel yetkililer bunu iddia eder ama sonuçta görürüz ki aslında gözüktüğü gibi değildir. Tarafsız verileri ve bölgesel dünya ekonomilerini incelediğimiz zaman karşımıza çıkan tablo aslında hiç kötü değil. Genç nüfusun varlığı elbette ileriye dönük yatırım kararları açısından çok önemli. Aynı zamanda artan enerji kaynakları da mevcut ki bu oldukça olumlu bir şey. Üçüncüsü, bence



“Türkiye bağımsız bir ülke olarak, birçok başarıyı elde etme kapasitesine sahip.”

JAMES GALBRAITH KİMDİR?

James K. Galbraith, Teksas-Austin Üniversitesi, Lyndon Johnson Kamu Yönetimi Okulu'nda Hükümet-İş Dünyası Kürsüsü Başkanı'dır. Son kitabı "Inequality and Instability" Mart 2012'de Oxford Yayınevi tarafından basıldı; bir sonraki çalışması "The End of Normal" in ise bu yıl içinde yayınlanması planlanıyor. Lisansını 1974'de Harvard Üniversitesi'nde Ekonomi alanında, doktora eğitimini 1981 yılında Yale Üniversitesi'nde tamamlayan Galbraith, Amerikan Kongresi'nde ve Ortak Ekonomik Konseyi'nde çeşitli yöneticilik pozisyonlarında görev almıştır. Galbraith 2010 yılında Accademia Nazionale dei Lincei üyeliğine, 2012'de Evrimsel İktisat Derneği başkanlığına seçilmiştir. 2014'de iktisadi düşüncenin sınırlarını genişleten çalışmalardan dolayı Leontief ödülünü almaya hak kazandı.

Türkiye bağımsız bir ülke olarak, birçok başarıyı elde etme kapasitesine sahip. Etkili ve ahlaklı bir yönetim eksikliğinin ne gibi sonuçlar doğurduğunu Portekiz ve Yunanistan örneklerinde gördük. Bu nedenle zorlu ekonomik şartlarda bile umutlu olunabilmesini sağlayacak sebeplerin var olduğunu düşünüyorum.

Dünya ticaretinde ABD'nin etkisinin azalmasıyla birlikte Çin'in ne şekilde öne çıkmasını bekliyorsunuz?

Çin'in şu anda içinde bulunduğu durumun oldukça yakın bir gözlemcisiyim ve Çin'in pek çok zorluklarla karşı karşıya olduğunu düşünüyorum. Öncelikle ülkede bir noktada bitmesi muhtemel olan büyük bir gayrimenkul patlaması yaşandı. Bu bitişin Çin'deki sonuçları bir Batılı ülkede olabileceği kadar sert olmaya bilir. Ancak örneğin inşaat devlerini kaybettiğiniz takdirde bunun yaratacağı bir takım sonuçlar olacaktır. İkincisi, Çin kentleşme konusunu bence olması gerektiğinden fazla zorladı. İnsanların kırsaldan geldiklerinde yaşayabilecekleri şehirler inşa etmek ile şehirde olmak istemeyen buna adapte olamayacak insanların kırsaldan taşınmaya zorlamak arasında fark var. Açıkçası daha evvelden Çin hükümetinin Çin'in sorunları karşısında oldukça güvensiz tavırlarına şahit olduk. Hükümet çok güvenli ve zengin insanlardan oluştuğu zaman ister istemez acaba iç sorunlar karşısında müdahil olmakta yetersiz kalınıyor mu diye düşünüyorsunuz. Bu nedenle önümüzdeki 15 yılda Çin'in başarı kaydedeceğini söyleyebiliriz ancak yine de tedbirli olmak gerekiyor.

Gelişmekte olan ülke ekonomilerinde ihracat, sürdürülebilir büyümenin temel dayanağı olarak gösteriliyor. Türkiye'nin küresel krize karşı mücadelesinde ihracat potansiyelinin nasıl bir rol oynamasını bekliyorsunuz?

Ben başarının muhakkak ki ihracattan geçtiğine inanmıyorum. İhracat size belirli bir miktarda mali istikrar-



“Çin'in şu anda içinde bulunduğu durumun oldukça yakın bir gözlemcisiyim ve Çin'in pek çok zorlukla karşı karşıya olduğunu düşünüyorum.”



“TÜRKİYE FİNANSAL İSTİKRARI YAKALADI”

Türkiye'nin şu anki ekonomik durumunu çok iyi bilmiyorum. Ancak daha önce finansal anlamda bağımsızlığı ve istikrarı yakalamış, 2000'li yıllarda büyüme trendine girmiş yükselen pazar ülkeleriyle, örneğin Arjantin, Brezilya ve Güney Afrika'dakine benzer bir süreç yaşanıyor. Kırılganlıklar çok artmış durumda. 2008 krizi de gösterdi ki bu sistem temelinden bozuldu; dolayısıyla temelinden düzeltilmesi lazım. Sermaye akışı yavaşladığında, bugüne kadar varolan düzen üzerinde bir baskı yaşanabilir.

sızlıktan uzak durma şansı yaratır. Bu Çin için doğru bir varsayım olur çünkü bu tür yüksek kalite isteyen pazarlarda size üretim kapasitenizi artırma şansı tanır. Ancak Türkiye gibi bir ülke söz konusu olduğunda neden iç ve dış pazarlar arasında dengeye dayalı bir büyümenin gerçekleşemediğini anlamıyorum.

Türklerin her zaman dünyanın geri kalanı için mal üretmesi veya temin etmesi gerektiği varsayımının dışına çıkmak ve ülke içinde de yüksek kaliteli mal tedarikinin mümkün olduğu gerçeğini düşünmek gerek.

Dünya ekonomisinde önümüzdeki dönemde ne tür değişikliklerin yaşanmasını bekliyorsunuz?

Yakın gelecekte dünya ekonomisinde çok köklü değişiklikler yaşanmasını beklemiyorum. Eskiye oranla çok köklü değişikliklerin olması daha zor. Şu anda çok sofistike ve karmaşık türev enstrümanlara bulanmış bir dünya var. Buna bağlı olarak bu enstrümanları oluşturan kuruluşların da kontrol edilmesi çok daha zor. Bu nedenle yakın zamanda çok kapsamlı değişiklik olacağını düşünmüyorum.

Teknas Üniversitesi'nde yürüttüğünüz Eşitsizlik Projesi'nden bahsedebilir misiniz, proje neyi amaçlıyor ve buna yönelik önümüzdeki dönemde ne tür politikalar uygulamalısınız?

Yoksul ülkelerin halini dünyanın geri kalanının görmezden gelmesi artık eskisi gibi mümkün değil. Bu gerçeği aklımızda bulundurarak politikalar üretmek durumundayız. Bunun için neo-liberal politikalarla kesinlikle vazgeçmeliyiz. Bu yüzden işsizlik problemi bir türlü önlenemiyor. Roosevelt'in politikaları bunların tam tersiydi. 1929 Buhranı'nın ardından çok uzun süren depresyon döneminde işsizlik yüzde 25'lere fırladı. Roosevelt ünlü yeni programı ile herkesi iş ve gelir sahibi yapmayı amaçlayan sosyal politikaları devreye sokarak depresyon döneminin aşılmasını sağlamıştı.

Hem yıkıyor hem kurutuyor

Beko kurutmalı çamaşır makinesinin BabyProtect+™ Programı alerjen, bakteri ve mantarları %100 yok ederek maksimum hijyen sağlıyor.



BabyProtect+™
Programı



Allergy UK onayı



Havalı Kurutma
Teknolojisi



A enerji sınıfı



Prof. Dr. Taner Berksoy'un gözünden

BAKMAKLA GÖRMEK
ARASINDA FARK OLDUĞU
GENEL GEÇER BİR KURAL
OLMUŞTUR ADETA...
İŞTE "BAKIŞ AÇISI" BÖLÜMÜ DE
BU FİKİRDEN DOĞDU. BELKİ DE
SIKLIKLA KARŞILAŞTIĞIMIZ
FOTOĞRAFLARA
SADECE BAKMAK DEĞİL,
FOTOĞRAFLARIN ASIL
ANLATTIKLARINI GÖRMEK
İÇİN... BU BÖLÜMÜN İLK
KONUĞU OKAN ÜNİVERSİTESİ
ÖĞRETİM ÜYESİ VE
EKONOMİST PROF. DR. TANER
BERKSOY OLDU. BERKSOY,
KENDİSİ İÇİN SEÇİLEN BEŞ
FOTOĞRAFI GÖRDÜ VE BİZDEN
HABERLER DERGİSİ İÇİN
YORUMLADI. ORTAYA İLGİNÇ
VE BİR O KADAR DA İLGİ ÇEKİCİ
BİR SONUÇ ÇIKTI.

Borsa İstanbul ve NASDAQ birleşmesi



**"NASDAQ
ORTAKLIĞI BORSA
İSTANBUL'UN
GEREKLİ
OLGUNLUK VE
DONANIMA
SAHİP OLMASINI
SAĞLAYACAKTIR"**

Fotoğraf bana ilk adımda küreselleşmeyi düşündürdü. Gerçekten de Borsa İstanbul'un kürenin ağırlıklı borsalarından birisi olan Nasdaq ile stratejik ortaklık anlaşması yapması küreselleşmenin ulaştığı boyut ve bizim küreselleşme sürecine katılım formamız açısından son derecede önemli bir gelişme. İstanbul'un dünya finans merkezi olmak gibi bir arzusu ve projesi var. Belki ilk adımda dünya borsası haline gelmek biraz iddialı bir hedef olabilir. Ama Türkiye'nin ekonomik gelişmişliği, küresel ilişkileri ve jeo stratejik konumu



göz önüne alınacak olursa bölgesinin en büyük finans merkezi olmak gibi bir hedef yakın gelecekte ulaşılabilir bir hedef olarak görülüyor. Nasdaq bağlantısının bu hedefin gerçekleşmesi ve Borsa İstanbul'un bölgesel bir finans merkezi olmasına katkısının büyük olacağını düşünüyorum. Nasdaq ortaklığı Borsa İstanbul'un hem teknik ve istihdam alt yapısı açısından hem de derinlik açısından hızla büyüyüp gelişmesini ve bir bölgesel finans merkezi için gerekli olgunluk ve donanımına sahip olmasını sağlayacaktır.

Çin ekonomisi yavaşlıyor



ÇİN EKONOMİSİ YENİDEN YAPILANDIRILACAK

Son dönemde Çin hem küresel koşulların hem de kendi içinde yaşanan siyasi gelişmelerin etkisi altında yol alıyor. Çin ekonomisi öteki ülkeler gibi 2008 sonrasındaki "büyük durgunluk krizi"nin etkisi altında kaldı. Dönemin küresel koşulları krizde ve sonrasında Çin ekonomisinin önceki yıllarda sağladığı yüksek oranlı büyümeyi sürdürmesine olanak vermedi. Çin ekonomisinin yavaşlamasının arkasındaki bir etken bu. Krizin hemen arkasından yapılan Parti Kongresi'nde yönetimi devralan kadrolar Çin'in hem dünya ekonomisi içinde yer alan hem de piyasalardan kopuk, idari kararlarla yönetilen bir ekonomi olma özelliğinin sürdürülebilir olmadığını fark ettiler. Bu Çin'in ekonomik yapılanmasının değiştirilmesi yönünde bir siyasi irade oluşmasının önünü açtı. İdari kararlara ve merkezden planlamaya dayalı ekonomi yönetimi anlayışı bütünüyle terk edilmeyecek kuşkusuz ama, Çin ekonomisi daha liberal, daha dışa açık,

daha piyasa dostu ve piyasa işleyişine daha çok yaslanan bir ekonomi yönetimi anlayışı doğrultusunda yeniden yapılandırılacak. Günümüzde bu yeni yaklaşımın ilk adımlarına tanık oluyoruz. Döviz kurunun belirlenmesinde piyasayı da gözetten bir anlayışa kayılması bunun bir örneği. Banka sisteminin liberalleştirilmesi girişimleri ve bu bağlamda özel banka kurulmasına daha sempatik bakılacağını işaretleri de böyle. Son günlerde ilk örneğine tanık olduğumuz özel kurumların iflasının önünün açılması da aynı sürecin önemli bir başka işareti. Bütün bunlar Çin ekonomisinin bir kabuk değişime evresine girmiş olabileceği izlenimini veriyor. Bu sürecin büyümenin yavaşlaması gibi bir maliyeti olacağı anlaşıyor. Ama süreç kesilmeden götürülebilirse, kısa dönemde büyüme endişeleri doğsa dahi, uzun dönemde Çin ekonomisinin daha etkili ve güçlü bir zemine yerleşmesinin mümkün olacağını düşünüyorum.

Japonya'da bütçe açığı

“UZUN SÜREN DURGUNLUK JAPONYA’YA DÜNYA EKONOMİ SKALASINDA YER KAYBETTİRDİ AMA...”

Bu fotoğrafın çok açıklayıcı olduğu kanısındayım. Çünkü, en azından bende, yorgunluk, bezginlik, duraklama, oturup bekleme gibi izlenimler yaratan bir fotoğraf bu. Japonya'nın uzun zamandır yaşadığı iktisadi sorunları da aynen böyle tanımlamak mümkün. Japonya'da uzun süredir durgunluk, deflasyon koşulları yaşanıyor. Japonya'nın bir anlamda tam bir likidite tuzağına düştüğünü ve bunu bir türlü aşmadığını söylemek mümkün. Genel algı bu durumu kriz olarak tarif etmiyor ama Japonya'da yaşanan kronik durgunluğu böyle tanımlamak mümkün. Bir dönemin dünya lideri olmaya aday ülkesinin böylesi bir konuma düşmesi ise önemli bir siyaset ve ekonomi tartışmasına konu oluyor. Ancak son dönemde iktidara gelen Şenzo Abe bu döngüyü kırma yönünde girişimler başlattı. Atılan ilk adımlardan birisi büyümeyi hızlandırıp, durgunluğu aşmak için dış talebi daha etkin biçimde kullanmak, bunun için de aşırı değerli olan ulusal paraya hızla değer kaybettirmek gerektiği tezini uygulamaya geçirmek oldu. Ardında, uzun süredir kıpırdamayan iç talebin de canlandırılması için mali ve parasal gevşemenin önü açıldı. Japonya'da faiz oranı zaten sıfır düzeyine çekilmiş, para politikası gevşetilmişti. Yaşanan likidite tuzağı bunun etkili olmasını engelliyordu. Tuzağın aşılması için maliye politikasının da iyice gevşetilmesi gerekiyordu. Japonlar da görece sıkı maliye politikasını



sürdürmekten taviz vermiyordu. Abe döneminde bu tür bir mali disiplin anlayışı terk edildi ve bütçe açıklarının büyümesine izin verildi. Son dönemde gözlenen büyük bütçe açıkları bu sürecin beklenen bir sonucu. Uzun süren durgunluk Japonya'ya dünya ekonomi skalasında yer kaybettiirdi ama ülke hala dünya ekonomisinin büyükleri arasında yer alıyor. Böyle bir ülke ile yapılacak olan ekonomik işbirliği Anlaşması Türkiye ekonomisine ciddi katkı yapma potansiyeli taşıyor. Japonya ile ortaklık sadece

Japonya ile olan ticaret hacmini değil, Japonya aracılığı ile üçüncü ülkelerle yapılan de ticareti de artıracaktır. Japonya dünya ekonomisinin önemli teknoloji kullanımı daha yoğunlaştıracak, yeniden yönlendirilmesini sağlayacaktır. Japonya sermaye ihracı açısından da dünyanın önde gelen ülkeleri arasındadır. Özellikle doğrudan yatırımlar alanında Türkiye ile bağlantıları güçlüdür. Ekonomik İşbirliği Anlaşması'nın bu doğrultuda da önemli katkılar sağlayacağını düşünüyorum.

Dünyayı etkileyen 7. güçlü kadın: Lagarde

“LAGARDE’İN İKİ TEMEL KATKISI...”

IMF’nin yeni Başkanı Lagarde’in, kriz koşullarında görev almasına karşın, görevinde başarılı olduğunu düşünüyorum. Lagarde’in iki temel katkısı olduğu söylenebilir. Birincisi IMF’nin kredibilitesinin restorasyonudur. Lagarde öncesinde gerek IMF politikalarının etkisini ve güvenilirliğini kaybetmiş olması gerekse önceki başkanın güven kaybına uğramış olması IMF profilini ciddi ölçüde aşağıya çekmişti. Lagarde’in bu olumsuzlukların üstesinden geldiği söylenebilir. Gerçekten de, uluslararası iktisadi kurumların gergin, abus ve buyurgan yüzü olarak algılanan IMF’nin bu imajının değiştirilmesinde Chirstine Lagarde önemli katkı yap-

mıştır. Lagarde’in ikinci başarı noktası ise 2008 krizinden çıkışta gerekli olan politika koordinasyonuna güçlü ve etkin katkı sağlamış olmasıdır. Gelir adaletsizliği meselesi ise küresel ve ulusal boyutlarıyla, günümüzün önemli tartışma konularından birisidir. Gelir dağılımının adaletsiz olmasının hem toplumsal huzursuzlukları beslediğine hem de iktisadi büyümeyi olumsuz etkilediğine ilişkin çok sayıda araştırma çıkmaya başladı. Küresel kriz sonrasında gelir dağılımı meselesinin böylesine popüler hâle gelmesi dikkat çekicidir. Konunun popülerleşmesinde Chirstine Lagarde’in önemli rolü olduğunu düşünüyorum.



Fed’in ilk kadın başkanı: Yellen

“JANET YELLEN DOĞRU SEÇİM”



Fotoğraf herşeyi zaten anlatıyor. Fed’in yeni başkanı Janet Yellen önceki başkan Ben Bernanke’nin sadece halefi değil aynı zamanda onun para politikası çizgisini devam ettiren kişi. Yaşadığımız dönemin gereksinimleri açısından bakıldığında politika çizgisinin devam ettiriliyor olması hem ABD hem de dünya ekonomisi açısından önemli. Fed’in uzun bir süre uyguladığı gevşek para politikası artık daraltılarak sürdürülecek. Likiditenin daraltılması kuşkusuz ABD koşullarına göre belirlenen bir politika olacak ama küresel aktörleri de yakından ilgilendiren boyutları var. Bu nedenle bol para-düşük faiz rejiminden geri dönmenin mümkün olduğu kadar yumuşak geçmesi, yakın geçmişten temelli bir kop-

ma olmadan, yeni bir travmaya neden olmadan yönetilmesi gerekiyor. Bu gereklilik açısından değerlendirildiğinde Janet Yellen’in doğru seçim olduğu görülüyor. Yellen’in önceki politika gevşemesinin kurgulanıp uygulanmasında üst düzeyde görev yapması bu açıdan önemli bir avantaj sağlıyor. Öte yandan, Yellen’in, biraz da kişiliğinden kaynaklandığı söylenen, hesaplı ve titiz yaklaşımı da önemli bir özellik. Bunun önümüzdeki dönemde Fed’in daha şeffaf ve öngörülebilir olmasını sağlayacağı düşünülüyor. Kendi adıma, içinde yaşadığımız konjonktürde, Janet Yellen’in dünyanın ve ABD’nin parasal meselelerini yönetmek için gereken donanım ve ustalığa sahip olduğunu düşünüyorum.

Otizm çalışmak için bir engel değil!

“ÜLKEM İÇİN ENGEL TANIMİYORUM” PROJESİ YENİ İŞBİRLİKLERİ İLE ENGELLİLİĞE DAİR FARKINDALIĞIN ARTIRILMASINA KATKI SAĞLAMAYA DEVAM EDİYOR. BU KAPSAMDA; KOÇ HOLDİNG, TOHUM OTİZM VAKFI VE İSTANBUL İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ İŞBİRLİĞİ İLE TOHUM OTİZM VAKFI İLE KAYNAŞTIRMA EĞİTİMİ PROJESİNE İMZA ATILDI. PROJE ÇERÇEVESİNDE BEYLİKDÜZÜ İLÇESİNDE BULUNAN 20 OKULDA KAYNAŞTIRMA EĞİTİMİ İLE İLGİLİ FARKINDALIK SEMİNERLERİ DÜZENLİYOR, 10 OKULDA İSE SEMİNERLERİN YANI SIRA DANIŞMANLIK DESTEĞİ VERİLİYOR. AYRICA BEYLİKDÜZÜ ÖZEL EĞİTİM İŞ UYGULAMA MERKEZİ’NDE GÖREV YAPAN EĞİTİMCİLERİN EĞİTİMİ GERÇEKLEŞTİRİLİYOR.

2 Nisan Dünya Otizm Farkındalık Günü kapsamında dünyanın pek çok ülkesinde çeşitli etkinlikler düzenleniyor. Bu etkinliklerle otizm konusuna dikkat çekilirken, otizmlı bireylerin topluma kazandırılması da hedefleniyor. Peki, Türkiye’de yaklaşık 863 bin kişide görülen otizm nedir? Doğuştan gelip, yaşamın ilk üç yılında fark edilen ve karmaşık bir gelişimsel bozukluk olarak tanımlanan otizm, günümüzde rastlanan en yaygın nöro-gelişimsel bozukluk olarak açıklanıyor. Dünyada her 88 çocuktan birinde görülen otizmin beyin yapısını ya da işleyişini etkileyen bir sürecin sonucu olarak ortaya çıktığı düşünülüyor. Otizmin genetik temelli olduğu görüşü hakim olsa da henüz otizmin geni bulunmuş değil.

OTİZMİN TEDAVİSİ EĞİTİM

Otizmin en gerekli ve en iyi tedavi yöntemi eğitimden geçiyor. Diğer tüm yöntemler çocuğun gelişimini desteklemek için kullanılıyor. Bu nedenle hangi yöntem kullanılırsa kullanılsın, bunun yanında özel eğitim şart. Özel eğitimden beklenen en temel yararlar, çocuğun sosyal ilişkilerinin gelişmesi ve iletişim becerilerinin artması, takıntılı davranışlarının ise azalması. Sunulan özel eğitim hizmetlerinin yoğun ve kesintisiz olması da büyük önem taşıyor.

Erken eğitim, özellikle 5 yaşından önce alınan yoğun özel eğitim,



Otizm ırk renk fark etmeden dünyadaki tüm ülkelerde aynı sıklıkta görülüyor. Türkiye’de yaklaşık 863 bin otizmlı birey olduğu tahmin ediliyor. 0-18 yaş grubunda ise yaklaşık 285 bin otizmlı çocuk var.

çocuğun gelişimi için oldukça büyük bir önem taşıyor. Böyle bir eğitim alan otizmlı çocukların yarısına yakınının çok büyük gelişme gösterdiği, eğitimlerini diğer çocuklarla birlikte genel eğitim sistemi içerisinde sürdürebildiği, dahası ergenlik döneminde yaşam kalitesinin ve toplumsal uyumunun belirgin ölçüde düzeldiği gözleniyor.

“ÜLKEM İÇİN ENGEL TANIMİYORUM” PROJESİ OTİZMLİ BİREYLERİN YANINDA

Engelli bireylerin hayatına dokunan “Ülkem İçin Engel Tanımıyorum” projesi kapsamında engelliliğe yönelik farkındalığın artırılması, otizmlı bireylerin sosyal hayata katılması ve meslek



“BEYLİKDÜZÜ ÖZEL EĞİTİM İŞ OKULU VE KAYNAŞTIRMA PROJESİ”NİN HEDEFLERİ NELER?

- Örnek bir kaynaştırma programı uygulaması gerçekleştirmek,
- Bilimsel temelli, kaynaştırma yöntemlerini bilen ve uygulayan öğretmenler ve idareciler yetiştirmek,
- Öğrencilerde kaynaştırma hakkında farkındalık yaratmak,
- İş Okulu’nda eğitim alan otizmlı çocukların sosyal ve iş hayatına aktif rol almalarını desteklemek.



ÖZEL EĞİTİM NEDİR?

Özel eğitim, uzmanlık gerektiren, çocuğun kişisel gelişimine göre planlanması ve aile koordinasyonunun en üst seviyede olması gereken bir eğitim. Ailelerin eğitimin bir parçası olması, alandaki seminer/konferans gibi bilgi paylaşımlarını takip etmesi, ama en önemlisi bilimsellikten uzaklaşmamaları önemli.

RAKAMLARLA OTİZM

DÜNYA

OTİZM GİDEREK ARTIŞ
GÖSTERİYOR:



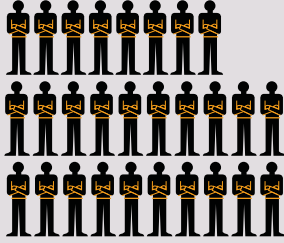
1/2500

OTİZM DÜNYADA
1985 YILINDA **2500**
KİŞİDEN **1'İNDE**
GÖRÜLÜYORKEN



1995 YILINDA
2500 KİŞİDEN
5'İNDE

BUGÜN **2500** KİŞİDEN
28'İNDE GÖRÜLÜYOR.



TÜRKİYE

863.000

YAKLAŞIK OTİZMLİ BİREY
SAYISI

285.000

0-18 YAŞ GRUBUNDA
YAKLAŞIK OTİZMLİ
ÇOCUK SAYISI

7.000

ÖRGÜNEĞİTİMLİ
OTİZMLİ ÇOCUK SAYISI

sahibi olabilmesi için Koç Holding, Tohum Otizm Vakfı ve İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü işbirliği ile Beylikdüzü ilçesinde, kaynaştırma eğitimi ve engelliler için iş okulu pilot çalışması yapıldı. Bu merkezde, otizmli gençlere iş becerisi kazandırmak ve onların iş hayatına adım atmalarını sağlamak amaçlanıyor.

Kaynaştırma projesi kapsamında örnek bir kaynaştırma programı uygulaması yapmak, bilimsel temelli, kaynaştırma yöntemlerini bilen ve uygulayan öğretmenler ve idareciler yetiştirmek, öğrencilerde kaynaştırma

hakkında farkındalık yaratmak, iş okulunda eğitim alan otizmli çocukların sosyal ve iş hayatına aktif rol almalarını desteklemek de amaçlar arasında yer alıyor.

Okullarda verilen farkındalık seminerleri sonrasında, nisan ayı sonu itibarı ile ilçe çapında öğrencilerin katılacağı "kaynaştırma" temalı bir proje yarışması ve ödüllü yılsonu şenliği düzenlenmesi ve böylece Beylikdüzü ilçesinde kaynaştırma eğitim bilincinin oluşturulması ve bu başarılı projenin Beylikdüzü'nden Türkiye'ye yayılması hedefler arasında.



“ÜLKEM İÇİN ENGEL TANIMIYORUM” PROJESİ OTİZMLİ BİREYLER İÇİN DE ENGELLERİ KALDIRIYOR



Koç Holding, “Ülkem İçin Engel Tanımıyorum” Projesi kapsamında proje ortağı olan AYDER’in yanı sıra farklı sivil toplum kuruluşlarıyla da işbirlikleri gerçekleştiriyor. Bunun son örneği Tohum Otizm Vakfı ile gerçekleştirilen “Kaynaştırma Eğitim Projesi” oldu. Koç Topluluğu’nun sosyal sorumluluğunu, bu projede olduğu gibi bizzat projeyi yöneterek, projeye katkıda bulunarak ve mutlaka STK’ların çalışmalarını destekleyerek yerine getirdiğini belirten Koç Holding Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörü Oya Ünlü Kızıl, “Ülkem İçin” Projesi’nin bu açıdan bir model teşkil ettiğini söylüyor. Bu alandaki tüm çalışmalarında, sorunların çözümü için elini taşın altına koyan bir yaklaşımla Türkiye’nin toplumsal gelişimine katkıda bulunmayı amaçladıklarını vurgulayan Kızıl, son iki yıldır devam eden ve bir yıl daha uzatılan “Ülkem İçin Engel Tanımıyorum” Projesi’nin de engelli bireylerin sosyal yaşama kazandırılmasına somut katkılar sağladığının altını çiziyor.

“Kaynaştırma Eğitim Projesi”nde birlikte çalışılan Tohum Otizm Vakfı’nın, otizm alanında yıllardır başarılı projeler gerçekleştirdiğini anlatan Kızıl, “Alanında en iyilerle çalışmak Koç Topluluğu için bir prensiptir” diyor. “Kaynaştırma Eğitim Projesi” ile Beylikdüzü ilçesinde gönüllü olan il-

kokullarda idarecilere, öğretmenlere ve öğrencilere yönelik kaynaştırma eğitimleri verildiğini söyleyen Oya Ünlü Kızıl, yapılan diğer çalışmaları şöyle özetliyor: “Okullarda kaynaştırma konusunda farkındalık yaratmak için seminerler gerçekleştirilirken, ilçe çapında da kaynaştırma eğitimi konusunda yarışmalar düzenleniyor. Hazırlanacak yıl sonu şenlikleri ile de kaynaştırma eğitimi bilincinin öncelikle projenin gerçekleştirildiği, pilot bölge Beylikdüzü’nde oluşturulması hedefleniyor.”

Beylikdüzü Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi’nde otizmliler gençlere iş becerisi kazandırmak ve iş hayatına adım atmalarını sağlamak için gerçekleştirilen projenin detaylarını bizimle paylaşır mısınız?

Engelli bireylerin toplumsal yaşama daha aktif ve özgüvenli olarak katılımını ve toplumun engelli bireyler ile birlikte yaşama fikrini benimsemesini sağlamak “Ülkem İçin Engel Tanımıyorum” Projesi’nin de temel amaçlarından biri konumunda. Tohum Otizm Vakfı ve İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile gerçekleştirdiğimiz “Kaynaştırma Eğitim Projesi” ile de toplumun her kesimini ve özellikle gençlerimizi engellilik ve engelli yaşam konusunda bilinçlendir-

mek amaçlanıyor. Bunu iki şekilde gerçekleştirmeyi hedefliyoruz: İlki Beylikdüzü ilçesinde kaynaştırma eğitimi konusunda farkındalık yaratmak, diğeri ise mevcut olan Beylikdüzü Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi’nde bir yıl boyunca eğitim ve süpervizyonlar verilmesi sonucunda otizmliler çocuklara iş yapma becerileri kazandırmak.

Proje kapsamında şu ana kadar kaç kişiye ulaşıldı?

Proje kapsamında, Beylikdüzü ilçesinde 20 okulda farkındalık semineri verildi. 10 okulda ise seminer ve süpervizyonlar gerçekleştirildi. Bu kapsamda bugüne kadar 13 bin 601 öğrenci, 40 bin 803 aile bireyi ve 431 öğretmen projeden faydalandı.

Projede, eğitimcilerin eğitimi konusunda nasıl bir yol izlendi?

Bunun için Beylikdüzü Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi’ndeki öğretmenlere, Tohum Otizm Vakfı eğitimcileri tarafından hizmet içi eğitim ve süpervizyon verildi. Müdür düzeyinde ise Tohum Otizm Vakfı Özel Eğitim Okulu’nun ziyaret edilmesi ve burada eğitimcileri gözlemleyebilme fırsatı sağlandı. Tüm bu süreç sonrasında Beylikdüzü Özel Eğitim İş Uygulama Merkezi, herkesin gurur duyduğu iyi bir iş ve yaşam becerileri programı olma yolunda hızla ilerliyor. Proje-mizin bu şekilde, başarıyla devam ediyor olması da bizleri ayrıca mutlu ediyor. Bu ve benzeri uygulamalardaki başarılar bizlere, “Ülkem İçin Engel Tanımıyorum” Projesi’nin etkisini ve yaygınlığını daha da artırmak adına farklı sivil toplum kuruluşlarıyla işbirlikleri gerçekleştirme isteği ve motivasyonunu veriyor. Bu işbirliklerinin yanı sıra birçok Topluluk şirketimiz de engellilik üzerine kendi uzmanlık alanlarındaki çalışmalarını hayata geçirmeyi sürdürüyorlar. Bu şekilde projeye amaçladığımız farkındalık eğitimleriyle bilincin artırılması, fiziki şartların iyileştirilmesi ve engelli dostu ürün- hizmet geliştirilmesi hedeflerini de başarıyla gerçekleştir-meye devam ediyoruz.

İsmail Bilal:
“Ford markası,
müşterilerine
uluslararası
kalite ve
standartlarda
ürün ve hizmetler
sunmayı
amaçlıyor.”



“Prensiplerimiz: Dürüstlük ve Üstün İş Ahlakı”

BİLALLER OTOMOTİV FORD ANTALYA BAYİSİ İSMAİL BİLAL, FORD MARKASININ KOÇ TOPLULUĞU VASITASIYLA TÜRKİYE’DE GÜÇLÜ TEMSİLİNİN, FORD BAYİLERİ ARASINDAKİ DAYANIŞMAYI DA SAĞLADIĞINI SÖYLÜYOR. UZUN YILLARDAN BU YANA KOÇ TOPLULUĞU İLE ÇALIŞAN BİLAL, BİZDEN HABERLER DERGİSİ’NE HEDEFLERİNİ VE ANTALYA’DAKİ YAŞAMINI ANLATTI.

Bilaller Otomotiv, Mehmet Bilal tarafından kurulan ve 1956 yılından bugüne hizmet veren köklü bir firma. Koç Topluluğu’nun beyaz eşya ve traktör gibi farklı hizmet alanlarındaki bayiliklerini de üstlenen aile için otomotiv sektörünün ayrı bir önemi var. Mehmet Bilal’in kurduğu Bilaller Otomotiv’in yönetimini şimdilerde ai-

lenin ikinci nesil yöneticisi olan İsmail Bilal sürdürüyor.

Koç Topluluğu ile uzun yıllardır çalışıyorsunuz. Ford markasının Türkiye’de güçlü şekilde temsili adına Koç Topluluğu’nun faaliyetlerini nasıl buluyorsunuz?

Koç Topluluğu’nun faaliyetlerinde

başarılı olduğu ve bu başarılarının artarak devam edeceğine inancımız tam. Çünkü biz kurulduğumuzdan bu yana Sayın Vehbi Koç’un şu sözlerini ilke ediniyoruz: “Devletim ve Ülkem var oldukça ben de varım. Demokrasi varsa hepimiz varız. Memleketin ekonomisini kuvvetlendirmek için elimizden gelen bütün gayreti göstermeliyiz.

Ekonomimiz güçlendikçe demokrasi daha iyileşir, dünyadaki itibarımız artar.”

Ford, özellikle hafif ticari araç alanında Türkiye’de çok başarılı bir konumda. Bunu neye bağlıyorsunuz?

Ford, müşterilerine devamlı uluslararası kalite ve standartlarda ürün ve hizmetler sunmayı amaçlıyor. Bu nedenle müşterilerine, bayilerine güvenilirlik ve saygınlık kazandırmaya devam ediyor. Bu üstün iş ahlakı ve dürüst çalışma bizim en önemli yol haritamız oldu. Bu yol haritası da Ford tercihinde en önemli etken.

Antalya’nın ‘En Başarılı İş Adamı’ seçildiniz. Koç Topluluğu ile çalışmanın bu ve benzeri başarılarındaki etkilerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Antalya’da Bilaller ismi ile Ford birbirinden ayrı düşünülemiyor. Bilaller denince Ford, Ford denince Bilaller akla geliyor. Yaklaşık 60 yıldır değişik alanlarda Koç Topluluğu bayiliği yapıyoruz. Uzun yıllardır ise sadece otomotiv iş koluna odaklandık. Koç Topluluğu prensipleri, üstün iş ahlakı, dürüst çalışma ilkeleri ile hareket etmemiz bizi bölgemizde başarıyla dikkat çeken bir şirket haline getirdi. Bütün bunlar Koç Topluluğu ile çalışmanın başarıları. Bu başarıları da zaman zaman elde ettiğimiz ödüllerle süslüyoruz. 2003 ve 2006 yıllarında ‘The Chairman’s Award’ı alarak başarmızı taçlandırdık.

Ford Otosan Bayi Konsey Başkanlığı’nı yürütüyorsunuz. Bayiler arasındaki iletişimi nasıl buluyorsunuz? Güçlü bayilik ilişkilerinin Ford’a ne tür katkıları oluyor?

Ülkemizde bayi konseylerinin önemi her geçen gün artıyor. Bayilerin verimliliği ve sorunlarının masaya yatırılması, bütün bunların çözümünde distribütör firmayla diyalog sağlanması, markaya ve bayi teşkilatına çok büyük katkı sağlıyor. Benim iş dünyasında ve sosyal demoklerde çeşitli üyeliklerim mevcut. Ayrıca Antalyaspor yöneticiliği de yaptım. Ancak Ford Bayi Konseyi’ndeki verimliliği diğer hiçbir toplulukta yaşamadım.

Ford markasının gerek iletişim gerekse sorunların çözümünde katkısı ve katma değeri bizi her zaman güçlü kılıyor.

Ford markası altında bayinizin önümüzdeki dönemde hedefleri neler? İlave bayilikler için ne tür hedefleriniz var?

2014 yılı geçmiş yıllara göre zor bir yıl olacak. Bu nedenle uzun vadeli planlarımızı ve 2014 yılı için yapmış olduğumuz bütçe çalışmasında yılın ikinci yarısındaki planlamamızı tekrar gözden geçireceğiz. Öncelikli olarak hedefimiz geçen yılın adet ve cirosuna paralel bir netice elde etmek, mevcut pazar payımızı korumak ve artırmak. 2010 yılı itibarıyla Fiat bayiliğini aldık, şu anda Ford-Fiat-New Holland bayiliklerimiz var. Otomotiv iş koluna odaklanmış durumdayız. Zaten bugüne kadar Koç Topluluğu dışı bir iş kolu düşünmedik, düşünmeyiz.



“Koç Topluluğu’nun prensipleri, üstün iş ahlakı, dürüst çalışma ilkeleri ile hareket etmemiz, bizi bölgemizde başarıyla dikkat çeken bir şirket haline getirdi.”

Antalya’daki yaşamınızdan ve hobilerinizden bahsedebilir misiniz?

Yoğun bir iş yaşamı içerisindeyim. Otomotiv dışında tarım ile uğraşıyorum. Finike’de narenciye, Elmalı’da elma üreticiliği yapıyorum. En büyük dileklerimden biri hobi olarak uğraştığım tarımda iyi bir noktaya gelmek. Bu nedenle boş zamanlarımı bu konuda değerlendirerek geçiriyorum.

Koç Topluluğu’nun sosyal sorumluluk alanında yürüttüğü faaliyetler hakkında neler söylemek istersiniz?

Topluluğun belirlediği tüm sosyal sorumluluk projelerinin içinde aktif olarak bulunduk. Koç Topluluğu’nun sektörümüze ve ülkemize yaptığı en önemli katkılarından biri “Meslek Lisesi Memleket Meselesi” projesi olmuştur. Biz de bu kapsamda meslek lisesi yatırımlarını gerçekleştirdik. 2007 yılında Antalya Zübeyde Hanım Yetiştirme Yurdu’nda kalan öğrenciler için inşa ettiğimiz ek bina ile Ülkem İçin En İyi Proje Ödülü’nü kazandık.

Şirketimiz, Türkiye’deki çeşitli markaların organize ettiği futbol turnuvalarından önemli dereceleri kazanmayı başarmıştır. Aynı zamanda Emniyet Müdürlüğü’nün başta araç ihtiyacı olmak üzere birtakım ihtiyaçlarını karşıladık ve ayrıca ilçelerde de yapılan sosyal etkinliklere de destek vererek sosyal sorumluluk görevimizi yerine getirdik.

“Ford markasının gerek iletişim gerekse sorunların çözümüne katkısı ve katma değeri ekip olarak bizi her zaman güçlü kılıyor.”



KENDİNİZİ YÖNETİN

KİME
GÜVENE BİLİR-
SİNİZ?

www.hbr.org
www.hbrturkiye.com

Bu makale Harvard Business Review Türkiye'nin Mart 2014 sayısında yayımlanmıştır. Copyright © 2014 Harvard Business School Publishing Corporation. Tüm hakları saklıdır.

İnsanlara güvenmeden önce bu dört kuralı göz önünde bulundurun.

David DeSteno

Çok yıllık dış kaynak hizmeti anlaşmasına imza atmak üzere büyük bir şirketle görüştüğünüzü hayal edin. Müşteri, şirketinin belli düzeyde hizmet alması üzerine anlaşma yapmak istediğini söylüyor ama aynı zamanda ihtiyaç olduğunda ek kaynak şartları dahilinde daha fazla hizmet alma konusunda size güvenmek istiyor. Kabul etmeli misiniz?

Ya da potansiyel bir iş ortağınız sizden 12 milyon dolar değerinde hizmet satın almak istiyor ama geçici bütçe kısıtlamaları sebebiyle bu yatırıma yalnızca 10 milyon dolar ayırabiliyor. Yapacağınız indirim karşılığında uzun vadeli gelir fırsatı üzerine düşünmenizi istiyor ama henüz hiçbir şey için de söz veremiyor. Ona bu teklifi sunmalı mısınız?

Bu gibi durumlar her yöneticinin ikilemler yaşamasına sebep olur. Cevaplaması kolay olmayan sorulardır. Yeni müşterilere, yüklenicilere ya da işbirlikçilere güvenmeyi seçerseniz, kendinizi hassas bir konuma sokarsınız: Elde edeceğinizi finansal ya da başka türlü sonuçlar artık karşı tarafın insafına kalmış olur.

Ancak bir anlaşmayı imzalamadan önce her detayı iyice açıklamakta

ve her isteği tasdik etmekte ısrar ederseniz, süreci yavaşlatır ve ücreti artırırsınız, bu durumda da muhtemelen kendinizi dezavantajlı bir pozisyona sokarsınız.

Yukarıdaki iki senaryoyu, dünyanın en büyük danışmanlık firmalarından birinde ortak olan bir arkadaşımın dinledim, burada adı Rob olsun. (Güvenden bahsettiğimiz için onun adıyla birlikte şirketi ve müşterilerini de korumak amacıyla gerçek ismini kullanmıyoruz.) Her iki müşterinin de teklifini kabul etmesine rağmen verdiği güven kararları çok farklı sonuçlar doğurmuş. Rob'un rızasını imzalı bir belge gibi kabul eden ilk müşteri, kendisinin ve büyük şirketinin Rob'la olan ilişkilerinde gücü elde ettiklerini düşünüyordu. Bu yüzden, gelecekte olabilecek işler için kendilerince yeni şartlar koyabilecekleri kanısına varmışlardı ve zaman geçtikçe müşteri, şirketin akıl almaz bir şekilde artan istekleri karşılansaydı daha istekli bir danışmanlık şirketiyle çalışacaklarını açıkça belirtti. İkinci müşteriye tersine, güvenilirliğini kanıtladı ve ilk anlaşmada yapılan indirimin katbekat fazlası uzun vadeli gelir olarak Rob'un şirketine geri döndü.

İş hayatında başarı şüphesiz karşı tarafa güvenmeyi ve işbirliği yapmaya istekli olmayı gerektiriyor. Cevaplanması gereken soru şu; kime ne kadar güvenmelisiniz? Onlarca yıldır süren bilimsel araştırmalar gösteriyor ki insanların birine güvenip güvenmemeye karar vermesindeki netlik şansa eşdeğerde sayılır. Fakat bu, güvenilirliğin tamamıyla tahmin edilemez bir şey olmasından kaynaklanmıyor. Çoğumuzun bu tür tahminler yapmak için esas aldığı kuralların hepsi kusurlu. Üne ve edinilen güvene çok fazla önem veriyoruz ve insan davranışlarının mevcut duruma göre değişebilecek kadar duyarlı olduğu ve aslında çoğu zaman sezgilerimize göre hareket etmenin daha iyi sonuçlar verdiği gerçeğini görmezden geliyoruz.

Dolayısıyla şirketimizin parası ve kaynakları söz konusu olduğunda, güven ölçümü yaparak nasıl daha iyi işler çıkarabiliriz ve muhtemel başarılarımızı artırabiliriz? Bu makale güvenilirliğin nasıl işlediğini göstermek üzere yürütülen bir araştırmadan yararlanarak, bir dahaki sefer yeni bir müşteriyle iş yapmaya kalkmadan önce o kişiye güvenip güvenmemeye karar vermek için aklınızda tutmanız gereken dört noktayı sizlere sunuyor.

DÜRÜSTLÜK ÇEŞİTLİLİK GÖSTEREBİLİR

Birçok insan ünü dürüstlüğün vekili olarak görür. Şirket, geçmişinde güvenilir bir duruş sergilemiş mi? Eski müşteriler şirketi iyi bir iş ortağı olduğu konusunda destekliyor mu? Bu tür sorulara verilen cevaplar ticaret dünyasında çok rağbet görüyor. Yerel şirketlerin kitle kaynaklı görüşlerinin yer aldığı Amerika merkezli bir web sitesi olan Angie's List'teki düzinelerce web sitesi ve kaynak, talepleri karşılıyor. Ama bu tür stratejilerde şöyle bir sorun var. Genel inanişin aksine, dürüstlük değişmez bir özellik değil: Geçmişte adil ve dürüst olan biri, gelecekte de adil ve dürüst olacak diye bir şey yok.

Nedenini anlamak için, insanların "iyi" ve "kötü" dürtülerle mücadele ettiği fikrinden vazgeçmemiz gerekiyor. Ciddi psikopatoloji durumları hariç, beyin bu şekilde çalışmaz. İki türlü kazanıma odaklanır; kısa vadeli ve uzun vadeli. Bu durum, her an bütünlüğü sağlamaya zorlayan bir değiş tokuş meselesidir. Örneğin yapmayacağı veya yapamayacağı bir iş için söz verip oluşturduğu güveni sarsan bireyler, o anlık bir ödül kazanmış olabilirler ama aynı kişiyle (ve belki başkalarıyla) gelecekte işbirliği yapma ve daha çok fayda sağlama ihtimalini azaltırlar. Hangi sonuç daha iyi? Duruma ve taraflara göre değişir.

Hile yapmayı ele alalım. Claremont McKenna College psikologu Piercarlo Valdesolo ve ben bu konu üzerine birçok çalışma yaptık ve tekrar tekrar aynı şaşırtıcı sonuçla karşılaştık. Yaptığımız çalışmalardaki katılımcıların yüzde 90'ı yakalanmayacaklarına inandıklarında, faydalarına olacak bir durumsa yalan söylemeyi tercih ediyor ve bu kişilerin çoğu ahlaki açıdan kendilerinin aslında oldukça dürüst insanlar olduklarını söylüyor. Peki neden? Gerçeğin bilinmemesi, uzun vadeli sonuçların doğmayacağı anlamına geliyor. Daha şaşırtıcı olansa şu, hile yapan insanlar davranışlarının güvenilirlik olarak algılanmasını reddediyor; aynı davranışı sergileyen başka insanları kınarken, kendi ha-

BİRİNİN GÜVENİLİR OLMADIĞINI GÖSTEREN DÖRT SİNYAL

Yaygın inanişin tersine, güvenilmezliği ortaya çıkarmanızı sağlayacak tek bir "gösterge" yok. Birine güvenip güvenmeyeceğinize daha doğru karar verebilmek için bu dört ipucunu birlikte aramanız gerekiyor.



**PARTNERDEN
UZAKLAŞMAK**



**ELLERLE
OYNAMAK**



**YÜZE
DOKUNMAK**



**KOLLARI
BİRLEŞTİRMEK**

reketlerini mantıklı birer davranış gibi kabul ettirmeye çalışıyor.

Netice belli. Güvenirlilik şartlara bağlı. İşleri garanti altına alan yüklenici yılsonu hedeflerini tutturmak için maliyetten kısma konusunda büyük baskı altındaysa, ilgi alanını kısa vadeli sonuçlara yönlendirebilir ve bu da dürüstlüğünün bozulmasına sebep olur. Benzer şekilde, bir satış personeli büyük bir anlaşmaya varmak üzere ama kısa bir süre içinde şirketten ayrılmayı düşünüyorsa hesap basit: Müşterinin taleplerini kabul et ve sonuçları boşver! Bu yüzden unutmayın, bir takım fayda ve maliyetler çerçevesinde bir müşteriyle yapılan iş sonucu kazanılan ün, iş şartları ve sorumluluklar değiştiğinde artık güvenilir bir kaynak değildir.

GÜÇ DOĞRU YOLDAN SAPTIRIR

Hangisinin daha dürüst olmasını beklersiniz: Armani takım elbise giyenin mi yoksa Men's Wearhouse'dan kot ceket giyen birinin mi? Kıyafetler konudan alakasız gibi gözükse de University of California, Berkeley'den sosyal psikolog Paul Piff'in araştırması sosyoekonomik statü göstergelerinin güvenilirlik konusunda ipucu verdiğini öne sürüyor. Anlaşılan o ki statünün yükselmesi ve gücün artması, dürüstlük ve güvenilirliğin azalmasıyla sonuçlanıyor. Örneğin yapılan bir deneyde Piff ve iş arkadaşları, katılımcıların bir işe alım sürecinde rol almalarını istedi. Katılımcılara bunun altı aylık geçici bir pozisyon olduğu ve son derece nitelikli bir adayın yalnızca uzun dönemli pozisyonlarla ilgilendiği bilgisi verildi. Adayı etkilemek için kendilerini hazırlamaları istendiğinde, işe alımı yapacak yüksek sosyoekonomik statülü kişiler, hem adaya pozisyonun geçici olduğunu söylemeyi ihmal etti hem de araştırmanın liderlerine eğer işin süresi sorulursa yalan söyleyeceklerini belirttiler.

Elde edilen bulgular size, zenginlerin fakirlere göre güvenilir olma ihtimalinin daha az olduğunu düşündürtebilir ama esas mesele bu değil. Bir kişinin dürüstlüğü, hesabında ne kadar para

olduğuna değil, kişinin gücüyle ilgili hislerine veya hassasiyetine bağlıdır. University of Cologne'dan psikolog Joris Lammers'in araştırması da bu düşünceyi destekliyor. Lammers bir ofis simülasyonunda katılımcıları rastgele "patron" ya da "takipçi" olarak belirledi. Çalışması sonucunda Lammers, çoğu insanın ikiyüzlü davranışların daha çok sergilendiği kıdemli pozisyonlara geçici de olsa yükseldiğini, etik olmayan, çıkarıcı davranışlar için başkalarını kınarken benzer şeyleri kendileri yaptığında makul davranışlar olarak değerlendiklerini ortaya koydu.

Biri sizden yüksek bir pozisyonday- sa, hatta olmasa bile öyle olduğunu düşünüyorsa, zihni sizin ona, onun size olduğundan daha çok ihtiyaç duyduğunu söyler. Bu kişi kısa vadeli istekleri yerine getirmeye daha meraklıdır ve güvenilir olmanın uzun vadeli sonuçları hakkında neredeyse hiç endişe etmez. Bu yüzden kime güveneceğinize karar verirken, yeni ve geçici olanlar da dahil olmak üzere güç farklılıklarını göz önünde bulundurmalısınız. Eğer potansiyel bir işbirlikçi henüz terfi ettiyse ya da büyük bir anlaşmaya imza attıysa, bazı ilişkilere artık daha az önem verebilir. Zirvedeki şirketlerin büyük üne sahip olması, küçük çaplı müşterilerine büyükleriyle aynı şekilde davrandığı anlamına gelmez.

GÜVEN BAZEN BECERİKSİZLİĞİ MASKELE

Tabii ki dürüstlük her şey demek değil. Yetenek de göz önünde bulundurulmalı: Bir kişinin yetenekleri işe uygun değilse, onurlu davranışların bir önemi kalmıyor. Zihnimiz bu gerçeğin farkına şaşırtıcı bir şekilde çok erken bir dönemde varıyor. Örneğin, Harvard profesörü Paul Harris'in araştırmasına göre, dört yaşındaki çocuklar daha yetenekli olduklarını düşündükleri eğiticilerden bilgi almaya ve onlara inanmaya daha yatkınlar.

Güven o kadar cezbedici bir şeydir ki, özellikle para ya da diğer kay- naklar söz konusu olduğunda,

güven konusundan bahseden kişiye inanmaya çok hevesli oluruz. Örneğin, University of British Columbia psikologlarından Jason Martens ve Jessica Tracy'nin yürüttüğü çalışma- ya göre, insanlar çıkar sağlayabilecekleri bir sorun üzerinde çalışırken kendinden emin gözükken kişilerin sunduğu bilgileri kullanmaya ve o kişilere güvenmeye daha istekli olurlar. Benzer şekilde, University of New South Wales'den Lisa Williams ile birlikte yürüttüğümüz çalışmada, yeni kurulan çalışma gruplarında ken- diyle övünen insanların, övündükleri yetenekleri eldeki işle alakalı olmasa bile liderlik pozisyonlarına hızla yükse- len kişiler olduğunu keşfettik. Ancak çoğu zaman insanların kendilerine olan güvenlerini gerçek yetenekleriyle karıştırırız. Eğer kişi övündüğü özellik- lerini tutarlı bir şekilde ilerleyen perfor- mansıyla destekleyebiliyorsa, sıkıntı yok. Ancak var olmayan becerileri övüyor ve buna kendini kaptırıyorsa, burada bir sorun var demektir.

Beceriye ölçmenin en iyi yolu nedir? Ödevinizi yapın. Ün her zaman dürüstlüğü iyi bir göstergesi olmasa da yeteneğin gerçekliğini görmemizi sağlayan sağlam bir tahmin unsurudur. Bu yüzden elde edilen ödüller bir yana, yetenekler çoğunlukla değişmez ve ahlaki bir hesaba tabi tutulmaz. Do- layısıyla, bir şirketin liderleriyle güven ilişkisi kuracaksanız, öncelikle mevcut ve eski çalışanlarla, tedarikçilerle ve müşterilerle konuşarak güvenilirliği doğrulayın.

İÇGÜDÜNÜZE GÜVENMEKTE SORUN YOK

Akademik, askeri ve iş dünyasına ait topluluklardaki araştırmacılar, dürüstlüğü saptamak için bir takım basit yöntemler geliştirmeye yıllarını harcadı. Ancak gösterdikleri mü- kemmel çabalara rağmen, mağlup durumdalar. Pekiyi tüm o vücut dili işaretleriyle yalan söyleyenleri tespit edebileceğinizi vadeden kitaplar? Hiçbirinin deneysel desteği bulunmu- yor. ABD Sayıştay'ının raporuna göre, İç Güvenlik ve Ulaştırma Güvenlik İdaresi çalışanlarının eğitimde gör-

dükleri taktikler bile güvenilir değil. Birinin güvenilmez olduğunu göstere- cek tek bir "işaret" bulmak bile çekici geliyor. Sahte bir gülücük? Sinsi bakışlar? Ancak gerçek şu ki, tek bir ipucu hiçbir şey ifade etmez. Eğer biri yüzüne dokunuyorsa, bilinçaltında bir şeyleri gizlemeye çalışıyor olabilir ya da belki yalnızca yüzü kaşınmıştır. Kesin olarak birinin hareketlerin- den çıkarım yapmak için, bir takım ipuçlarına ihtiyacınız var, böylece jestlerle birlikte daha kesin tahminler yürütebilir ya da dürtüleri ortaya çıkara- bilirsiniz. İyi haber: Çoğumuz bunu içgüdüsel olarak zaten yapıyoruz.

Cornell ve MIT'teki iş arkadaşlarımla yakın zamanda yürüttüğümüz bir çalışmada, kendi çıkarları ve işbirliği çıkarlarını karşı karşıya getiren eko- nomik bir oyun oynamadan önce yüz yüze ya da online ortamda kısa bir "tanışma" sohbeti yapan insanları kamerayla kaydettik. İşbirliğinin orta- lama seviyesi her iki grupta eşit olma- sına rağmen, insanların partnerlerinin para mübadelesi yaparken ne kadar adil davranacakları konusundaki tah- minleri, öncesinde yüz yüze görüşme yaptıklarında çok daha doğru çıktı. Bu da, görüşmelerde güvenle ilgili bir sinyal ortaya çıktığını kanıtıyor.

Bu sinyalin ne olduğunu bulmak için, kayıtlardan topladığımız sözsüz ipuçla- rını karşılaştırdık ve hangisinin güven vadedmeyen davranışa mahal verdiğini öğrenmek için çalışmaya başladık. Aynı anda meydana geldiklerinde dört güvenilir gösterge bulduk; partner- den uzaklaşmak, kolları birleştirmek, ellerle oynamak ve yüze dokunmak. Bir kişi bu dört ipucunu ne kadar sık gösterirse, kendi çıkarını o kadar çok gözetiyor ve partneriyle kârını paylaş- mayı reddediyordur. Ayrıca partnerinin bu hareketleri sergilediğini gördüğün- de, karşısındakinin yalan söylediğini düşünme ihtimali de daha yüksek oluyor. İşin en ilginç tarafıysa, yüz yüze görüşme yapan katılımcılar, güvenilirlik hakkındaki çıkarımlarını bu gösterge- lerin farkında olmadan yaptılar. Nasıl bu kaniya vardıklarını açıklayamadan daha doğru öneriler geliştirdiler.

İnsanların Güvenilirliğini Nasıl Harekete Geçirirsiniz?

CÖMERT OLUN

Minnet duygusu güvenilir davranışlara teşvik ediyor.

Yakın zamanda yaptığımız çalışmada, ekibim ve ben katılımcılardan zorlu bir problemle başa çıkmalarını istedik ve sonra da sorunu çözmelerine yardım etmesi için onları bir “yardımseverle” tanıştırdık. Sonraki görevlerde, yardımcılarına minnet duygusunu açıkça gösteren katılımcılar, hem yardım etmeye ve çalışmaya hem de elde ettikleri kârı onlarla paylaşmaya daha istekliydiler.

Ders: Yeni partnerlerin size minnet duyması için bir sebep yaratmanız kazan-kazan durumunu ortaya çıkarır: Cömertliğiniz kısa vadede size birçok fayda sağlar ve siz de onların bağlılığıyla ödüllerini toplarsınız.

BENZERLİKLERİ VURGULAYIN

Hangi partnerlerin güvenilirlik anlamında risk almaya değer olduğu konusunda değerlendirmeler yapıp dururuz ve bunu yaparken de çok basit kestirme bir yol kullanırız; benzerlik.

Son zamanlarda gerçekleştirdiğimiz bir çalışmada Piercarlo Valdesolo ile birlikte, katılımcıların başkalarında yarattıkları algıyı inceden inceye yönlendirdik. Örneğin, birbirlerini tanımayan kişilerin aynı renk bileklik takmalarını sağladık. Bunun gibi küçük oyunlarla birbirileri arasında bir “bağ” olduğunu görenler, partnerlerine karşı daha merhametliydi ve onlara pahalıya mal olsa da çok daha sık yardım eli uzattı.

Ders: Ortak noktaları vurgulamak, karşınızdaki kişinin sizinle faydalı ve uzun soluklu bir ilişki kurma düşüncesini destekler.

CEZALANDIRMAYIN

Cezalandırmayla tehdit etmek, o anda güvenilir hareketi engellerebilir ama bu tür stratejiler ters tepebilir.

Örneğin geçtiğimiz günlerde Leiden University’de gerçekleşen çalışmada, “kamu malları” oyunu oynayan katılımcılara oyunun başında, grubun gelirini hortumlayanlara yaptırım uygulanacağı söylendi. Bu uyarıyı alan katılımcılar, almayanlara göre birbirlerine daha az güvendi ve işbirliği içinde bulunma oranları diğerlerine göre daha azdı.

Ders: Tehditler ve yaptırımlar, herkesin doğal olarak dürüst olmaya motive edilmesini engelliyor, insanlar birbirlerini desteklemekten çekiniyor, yeni ortaklara güvenmek için risk almaktan kaçınıyor.

Önemli bir değişikliklerle deneyi tekrarladığımızda katılımcılar bir insanla değil, bu dört hedef göstergesi ya da nötr olanları sergilemeye programlı insansı robotlarla görüştüler. Robot kusursuz bir kontrol sağladı. Hiçbir oyuncunun başaramayacağı bir şekilde hedef jestleri doğru bir şekilde tekrarlayabiliyordu; böylece biz de dört göstergenin gücünü tespit ederek ortaya çıkarabiliyorduk. Sonuçlar da tahmin ettiğimiz gibi çıktı: Robotun hedef göstergeleri sergilediğini gören insanlar, karşısındakine daha az güvendiğini ve yalan söylediğini düşünme beklentilerinin daha yüksek olduğunu belirtti.

Elde edilen bulgular, zihnimizin güven detektörleri gibi inşa edildiğini gösteriyor. Ayrıca önsezilerin ve içgüdüsel duyguların ne kadar değerli olduğunu bir kez daha gözler önüne seriyor. Sorun şu ki, yöneticiler ve görüşme yapan kişiler genellikle, (a) ün ya da statü gibi güvenin rasyonel ipuçlarına inanarak içgüdülerini görmezden geliyor ya da (b) sözlü olmayan yanlış “işaretler” arayarak önsezi mekanizmalarını bastırırlar.

Bir karara varmak için zihninizi serbest bırakmanızı öneriyorum. University of Mannheim’den Marc-André Reinhard’ın yürüttüğü bir çalışma da bu yaklaşımın faydasını destekliyor. Araştırmacılar, katılımcılara dürüst ve sahtekar insanların videolarını izletti. Hemen ardından katılımcıların yarısından kimin güvenilir olduğunu düşünceleri istendi, diğerlerineyse farklı bir görevle kafalarını dağıtmaları söylendi. İkinci grup, kimin güvenilir olduğu konusunda çok daha sağlıklı sonuçlar ortaya koydu. Neden mi? Çünkü dikkatin dağılması, zihnin analitik müdahaleden bağımsız bir şekilde sözlü olmayan göstergelerden doğru çıkarım yapmasına izin verdi.

Tabii ki körü körüne önsezilerinizi inanmayın. Ancak onları değerli bir bilgi kaynağı olarak kullanın. Artık güven hakkındaki yanlış anlamalardan daha az etkileneniz için görüşme esnasında hangi göstergeleri arayacağınızı bilmek, doğru kaniya varmanıza yardımcı olacaktır. Yine de unutmayın, vücut dili bireyin yalnızca o anki niyeti konusunda bilgi verir.

Daha kesin çıkarımlar için durumdaki değişiklikleri göz önünde bulundurmak gerekir.

Güvenmektense güvenmemek daha mı iyi? Eğer potansiyel ortaklarınız hakkında hiçbir şey bilmiyor ve yüz yüze görüşme imkanınız yoksa cevap muhtemelen evet. Şu ana dek kabul görmüş birçok model, elinizde üzerine gidebileceğiniz bir bilgi olmadığında güvenmenin daha iyi bir seçenek olduğunu, uzun süreli ilişkilerde bir seferlik kaybın yanında kazancın daha ağır bastığını öne sürüyor. Ancak karşınızdaki kişinin durumu hakkında bir sezginiz ve yüz yüze görüşme imkanınız varsa, güvenin nasıl işlediği hakkındaki fikirlerinizi unutmayın ve bu dört kuralı hatırlamalısınız.

 **David DeSteno** Northeastern University’de psikoloji profesörüdür ve *The Truth About Trust: How It Determines Success in Life, Love, Learning, and More* (Hudson Street Press, 2014) kitabının yazarıdır.

Bugünün Büyükleri, Dünün Bayram Çocukları

BAYRAMLAR TOPLUMLARIN ÇOCUKLUK SEVİNCİDİR AMA 23 NİSAN ULUSAL EGEMENLİK VE ÇOCUK BAYRAMI DAHA BİR ÖYLEDİR. BİZ DE BİZDEN HABERLER DERGİSİ OLARAK HERKESİN YAKINDAN TANIDIĞI VE SEVDİĞİ İSİMLERİ ÇOCUKLUKLARINA GÖTÜRÜP, 23 NİSAN'A DAİR ANILARINI BİR BAŞKA DEYİŞLE, ÇOCUKLUK SEVİNÇLERİNİ PAYLAŞMALARINI İSTEDİK. BAKIN HANGİ ANILARINI PAYLAŞTILAR BİZLERLE...

“Geçmiş zaman olur ki hayali cihana değer,” der eskiler. Bayramların insanda bıraktığı tat biraz odur. Geçmiş zamanın güzel anıları arasında en çok yer etmiş olanlar da kuşkusuz bayramlardır. Nerede o eski bayramlar nostaljisine kapılmaya gerek yok elbet, bugünün çağdaş ve modern dünyasında kim bilir daha ne bayramlar yaşanacaktır. Ama şu da bir gerçek ki, bayramların nasıl kutlandığı biraz da toplumun nasıl yaşadığının aynasıdır.

Bu 23 Nisan'da toplum gözünde farklı farklı alanlarda kendini ispat etmiş isimlere sorduk. Onlar için 23 Nisan ne ifade ediyor? Bugünün dünyasından bakınca nasıl bir anlamı var? Düne dönüp baktıklarında ise hangi anılarıyla karşılaşıyorlar? Tabii en önemlisi geleceğe ilişkin dileklerinin ne olduğu, 23 Nisan ve çocuk deyince içlerinden geçen duygular...

Tiyatronun en yetenekli isimlerinden Haluk Bilginer, ezberini unuttuğu bir anısını anlatıyor hemen. Derya Baykal, 23 Nisan'ın Atatürk'ün çocukları birey olarak kabul ettiğinin en güzel kanıtı olduğunu söylüyor... Türkiye'nin ilk oyuncak müzesini borçlu olduğumuz Sunay Akın ise mesajını çocuklara değil ebeveynlere veriyor.





Haluk Bilginer
Sanatçı

HALUK BİLGİNER: “23 NİSAN, CUMHURİYET”İN İLK ADIMLARI... İYİ Kİ ATILMIŞ...”

O kulda 23 Nisan kutlamalarında şiir okurken ezberimi unutmamı hiç unutmam... Nasıl utanmıştım! Ezberi unuttunca, belli etmemek adına arkadan bir yerden gürültü gelmiş gibi yapıp, “Ne oluyor orada yahu!” tarzı bakışlar fırlattım. Ama kimsenin duymadığı bir gürültü olduğundan onlar da bana bakıp, “Nerden ne duydu bu çocuk?” diye benim baktığım yere bakıyorlardı ama boşuna! Hiçbir şey yok! Gürültü sadece benim heyecandan aşırı hızla atan kalbimden geliyordu maalesef...



Derya Baykal
Sanatçı

DERYA BAYKAL: “ÇOCUKLUĞUMUZDA 23 NİSAN’A GÜNLER ÖNCESİNDEN HAZIRLANIRDIK”

23 Nisan bu günden bakıldığında ülkemize sahip çıkma-mız gerektiğini hatırlatan en önemli günlerden biri, gurur vesilemiz. Çocuklara adanmış dünyadaki tek bayram. Atatürk’ün çocukları bir birey olarak kabul etmesi, bize öngörüsü ne kadar yüksek biri olduğunu gösteriyor.

Çocukluğumuzda 23 Nisan’a günler öncesinden hazırlanırdık. Buna öğretmenler aileler de çok büyük önem verir ve hazırlıklarda titizlik gösterirdi. Katıldığım müsamereler, yaptığımız hazırlıklar çocukluğuma dönüp baktığımda en heyecan duyduğum günlerden. Bu vesileyle çocuklara vermek istediğim mesaj ise şu: Değerlerimize sahip çıkıp, çok çalışmaları, bilim, teknoloji ve sanatta dünyanın gerisinde kalmadan, Atatürk’ün ilke ve inkılaplarına sahip çıkmaları.

NAZ AYDEMİR: “BENİM İÇİN 23 NİSAN’LAR HEP İPLE ÇEKTİĞİM GÜNLER OLMUŞTUR. HÂLEN DE ÖYLEDİR”

23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı’nı, Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk’ün TBMM’nin açıldığı günü çocuklara armağan etmesi çok mutluluk verici. 2014 senesinden baktığım zaman çocuk ve gençlerimizin hâlâ aynı coşkuyla bu özel bayramı kutladığını görmek insana gurur veriyor. Geleceğin büyüklerinin bugünün küçükleri olduğunu hiçbir zaman unutmamak gerek diye düşünüyorum. Her yıl yapılan kutlamaların, dünyanın dört bir yanından çocukların ülkemizde misafir edilip kocaman bir şölene dönüştürülmesi ve yıllardır süregelmesi ise bu bayramın önemini vurguluyor.

Benim için 23 Nisan’lar hep iple çektiğim günler olmuştur. Hâlen de öyledir. 23 Nisan günü nasıl çocuklarımız bir günlüğüne makam sahibi koltuklara oturup keyifli bir mizansen düzenleniyorsa ben de hep antrenörlerimin yerine geçmek isterim ama genelde pek izin alamam... Küçükken gösterileri izlemek için televizyon başından kalkmazdım, okulda yapılan törenlere katılmak, uzun olduğum için yapılan kortejlerde bayrağın hep bana taşılması gurur vericiydi...

Bugünün çocukları yarının büyükleri, politikacıları, doktorları, avukatları... Bu yüzden kendilerini her yönden iyi bir şekilde donatmaya çalışmaları gerek diye düşünüyorum. Bu dönerim sadece okuldan edinilen bilgilerle değil, sokakta, evde ya da dışarıda her hangi bir yerde yaşanan olaylara “Neler öğrenebilirim?” sorusuyla yaklaşmakla edinilebilir. Aynı zamanda da günümüzün hem bilgiye ulaşmadaki en büyük kolaylığı yaratan ama aynı zamanda sosyalliği neredeyse yok eden teknolojik aletlerin kullanımını limittli seviyelerde tutmak gerekiyor. Sokakta saklambaç oynayan çocuk göremez oldum, dışarıda oynayanın keyfini aldıkları zaman teknolojinin esiri olmayacaklarını düşünüyorum. Atatürk’ün bu bayramı neden çocuklara armağan ettiğinin bilincinde yetişen, yetiştirilen çocuklarımızın sayısının arttığı bir Türkiye Cumhuriyeti düşünüyorum. Tüm çocuklarımızın bayramı kutlu olsun...



Naz Aydemir
Milli Voleybolcu



Sunay Akın
Yazar

SUNAY AKIN: “BİR ÜLKENİN EGEMENLİĞİ, O ÜLKENİN ÇOCUKLARININ HAYALLERİNDEDİR”

Millet olmanın zenginliği hisse senetlerinde değil, hissi senetlerdedir. Bu gerçeğin ışığında baktığımızda, diğer ulusal bayramlarımızda olduğu gibi 23 Nisan konusunda da büyük bir yoksullaşma ve değer kaybı içinde olduğumuz görülüyor. 23 Nisan'ın “Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı” olduğunu unutmamalıyız. Anlamı şudur, bir ülkenin egemenliği, o ülkenin çocuklarının hayallerindedir. Bağımsızlığımız, çocuklarımızın hayallerine verdiğimiz değer ölçüsünde garanti altındadır ya da kaybedilmek üzeredir. Elimde olsa, meclise seçilen milletvekillerini kayıtlı ederken, vesikalık fotoğraflarının yanında bir de çocukluk fotoğraflarını getirmelerini şart koşarım. Çünkü hangi düşüncede olurlarsa olsunlar, bilmeliler ki, kendilerini var eden, yetiştiren, meclisin kapısından içeri girme hakkını veren Türkiye Cumhuriyeti'dir. Bir orkestrada tek bir enstrüman olmaz. Üflemeli, vurmali, yaylı çalgılar olacaktır elbette... Cumhuriyet devriminin çok sesli müziğe önem vermesi, düşünce özgürlüğünün sanat diliyle topluma kazandırılma çabasıdır. Millet Meclisi'nde ayrı ayrı düşünceler olacaktır elbette... Bu düşünceleri temsil edenler, çocukluklarındaki gibi bir arada oynama mutluluğunu unutmamalı, o günlerin ışığı altında yürümelidirler. Sorun şurada ki, meclise gönderilen insanlar arasında nota bilenlerin sayısı az. Çoğu, bir iki şarkıyı ezberden çalmayı biliyorlar, hepsi o kadar. Bu yüzden de, senfoni orkestralarındaki uyum yerini büyük bir ses kirliliğine bırakıyor.

Çocukluğumun 23 Nisanları Trabzon'da geçti. Okulumuz meydandaydı ve törenin yapılacağı kentin dışındaki futbol sahasına kadar tüm çocuklar yürüyerek giderdik. Yol boyunca tüm kaldırımlar, pencereler,

balkonlar insanlarla doluydu ve bizleri büyük bir coşkuyla alkışlardı. O alkış seli arasında yürürken kendimi çok önemli biri olarak hissedirdim. Evet, ben çocuğum ve bu toprakların en büyük, en önemli zenginliği ve gücüyüm! Trabzon stadyumunun tribünleri gürül gürül akan bir şelaleye benziyordu. Yıllar sonra adı “Hüseyin Avni Aker” olan statta aynı coşkuyu futbol maçlarındaki 61. dakika kutlamalarında görüyorum! İlkokul birinci sınıfta okulun bando takımı için yapılan seçmelere katılmış, ama kazanamamıştım. Benden bir yaş büyük olan ağabeyim bandoya alınmıştı. Evimizin limana bakan terasında ağabeyim, hafta sonları beyaz eldivenlerini giyerek, 23 Nisan törenleri için eve getirmesine izin verilen trampetle çalışırdı. Ben de, o sesi duymamak için alt katta başımı yastığının altına gömerdim! 23 Nisanlar'ın en güzel anısı hiç şüphesiz ki, büyük usta Halit Kıvanç'ın sunduğu televizyon programlarıydı. 23 Nisan, biraz da Halit Kıvanç, Barış Manço, Adile Naşit, Erol Günaydın, Altan Erbulak ve ışığını çocuğun dünyasından esirgemeyen diğer sanatçılar demektir.

“DEMOKRASİ, O ÜLKEDEKİ MÜZELERİN SAYISI VE KORİDORLARININ UZUNLUĞUYLA DOĞRU ORANTILI BİR DEĞERDİR”

Ne yazık ki çocuklarımız, çocuğun ve çocukluğun küçümsendiği bir ülkede yaşıyorlar. Büyüklük bir gün içerisinde birbirini aşağılamak için şu tanımları ne de çok kullanırlar: “Çocukluk yapma”, “Büyük artık”, “Çocuk gibi ağlama”, “Senin o dediğin çocuk oyuncacı”... Çocukluk dönemini, o mükemmel dünyayı ve değerlerini bu kadar çok aşağılayan bir ülkenin neye benzeyeceğini televizyon haberlerini izleyerek görebilirsiniz! Bir ülkede çocuk ve kadın aşağılanıyor, bu tür söylemlerle değersizleştiriliyor, hiç kimse o ülkede aydınlanmadan, ilerlemeden, kalkınmadan söz edemez. İstanbul Oyuncak Müzesi'ni, Antalya Oyuncak Müzesi ve Gaziantep Oyuncak Müzesi'ni de kuramadaki amaç, oradan yayılan ışıkla bu karanlığı aydınlatmak isteğidir. Bu ışık kaynakları, yani oyuncak ve çocuk müzeleri ülkemde daha da artmalı. Çünkü demokrasi, o ülkedeki müzelerin sayısı ve koridorlarının uzunluğuyla doğru orantılı bir değerdir.

Benim çocuklara verilecek mesajım yok. Onların anne ve babalarına söyleyecek çok sözüm var! Evde ya da sokakta sizi bir çocuğun gördüğünü ve dinlediğini sakın ama sakın unutmayın. Sizler için bardakta bir çalkantı olan tartışmalar onların dünyasında fırtınalar kopartır. Çocuk psikiyatrisinin büyük hocası Atalay Yörükoğlu ne güzel söylemiş: “Bu yaşıma kadar Türkiye'nin her yerinden anne ve babalar bana çocuklarını getirdi. Ben, o çocuklarla oyun odasında arkadaş oldum ve sadece oynadım. Anne ve babalarını tedavi edip geri gönderdim!” Son sözüm şu olsun: Bir ülkenin geleceği o ülkedeki politikacıların vaatlerinde değil, çocuklarının hayallerindedir!

AYGAZ'DAN ÜST ÜSTE KAZANÇ TOPLAM 30 TL WORLDPUAN

Şimdi Worldcard ile
Aygaz alanlar,
birinci ev tüpünde 10,
ikincide 10,
üçüncüde 10
toplamda 30 TL
Worldpuan kazanıyor
ya da tüpünü
5 taksitle alıyor.

17 Mart-15 Haziran 2014 tarihleri arasında World üyesi Aygaz Tüplügaz Bayileri'nden farklı günlerde yapılacak tek ödemeli satışlar için birinci ev tüpü alışverişine 10 TL, ikinci ev tüpü alışverişine 10 TL, üçüncü ev tüpü alışverişine de 10 TL değerinde toplam 30 TL değerinde Worldpuan kazanılacaktır. Kampanya kart bazında değil, müşteri bazında olacaktır. Kampanya kapsamında kazanılabilecek maksimum Worldpuan tutarı 30 TL olacaktır. Kampanya içeriğinde minimum alışveriş tutarı 50 TL'dir. Hak edilen Worldpuanlar kampanya bitiminden itibaren 23 Haziran 2014 tarihine kadar kartlara yansıtılacaktır. Worldpuan'ların son kullanım tarihi 4 Temmuz 2014 olup, kullanılmayan puanlar 5 Temmuz 2014 günü geri alınacaktır. 50 TL ve üzerinde yapılacak taksitli işlemlerde 5 taksit imkanı POS üzerinde Joker Vadaa menüsü üzerinden yapılmalıdır. Kampanya süresi boyunca Joker Vadaa menüsünden +3 ek taksit seçeneği ile toplamda 5 taksite ulaşılabilir. Bir tüketici için kampanyaya katılım 3 tüple sınırlıdır; ancak taksit fırsatından kampanya süresi boyunca istenildiği kadar yararlanılabilecektir. Kampanyaya lisans bankalarından AlbarakaTürk, TEB ve Vakıfbank dahil olup, World Business kart, Yapı Kredi banka kartları, Worldpuan ile yapılan alışverişler, iade ve puan kullanımı dahil değildir. Kampanyaya peşin ve taksitli alışverişler dahildir. Ayrıntılı bilgi için: www.worldcard.com.tr, www.aygaz.com.tr ve Aygaz Hizmet Hattı 444 4 999.

“AYŞE KULİN: ANI DEFTERİNİ ŞİMDİLİK KAPATTIM”

“BEŞ-ON SENE BOYUNCA ARTIK ANI YAZMAYI DÜŞÜNÜYORUM. BU ARADA BAŞIMA GELEN İLGİNÇ OLAYLAR OLURSA ONLARI BİRİKTİRECEĞİM. HAYATIMDA HER ŞEY OLABİLİR. O YÜZDEN BELKİ 80’LERİMDE ANILARIMI YAZMAK İÇİN MASAYA YENİDEN OTURABİLİRİM.” DİYEN AYŞE KULİN’LE BİZDEN HABERLER DERGİSİ İÇİN BİR ARAYA GELDİK.

Röportaj **Irmak Zileli**



“Çok sevdiğim bir işi yapıyorum. Bu da beni çok mutlu ediyor. Mutlu bir insan olunca aynı zamanda pozitif bir insan oluyorsunuz.”

Ayşe Kulin, son kitabı *Hayal*'de meslek yaşamından komik ve eğlenceli anekdotları paylaşıyor okuruyla. Aynı zamanda halkla ilişkiler ve televizyon sektörünün kamera arkasını da gözler önüne seriyor. Kulin, ilk kitabının yayınlanma macerasından da bahsettiği kitabında bir dönemin yayın dünyasında işlerin nasıl yürüdüğü üzerine düşünmemizi sağlarken, kadın olarak "İş dünyası"nda var olmanın nasıl çetin bir mücadele gerektirdiğini de açıklıkla gösteriyor. "Anı defterini kapattım." diyen Kulin'le anılarını anlattığı son kitabı *Hayal*'i konuştuk...

Kitapta ilgimi en çok çeken şey, yazarlık yolculuğunun daha en başında karşılaştığınız önyargılar ve yayın dünyamızda işlerin ne tür şartlarda yürüdüğünü öğrenmek oldu. Kitabınızda anlattıklarınız hiçbir tartışmaya yol açtı mı?

Hayır, yaratmadı. Ama ilginçtir ki bana Türkiye Yazarlar Birliği, *Veda* nede niyle ödül verdi. Tamam ben orada bir ezber bozuyordum, hain padişah klişesini kırıyordum ama gene de kendilerinden olmayan, açık saçık bir kadına ödül vermelerini beğendim. Bunu diğerleri kolaylıkla yapamaz. Herkes kendi bloğunda oturuyor. Burjuva kadın gözüyle baktılar bana o zaman.

Bu kadar sığ önyargılar işliyordu öyle mi?

Evet, çok sığ önyargılar hem de.

Bundan en çok nasibini alanlar kadınlar mı sizce?

Bu coğrafyada tabii ki. Erkekler her zaman kadınları ezdi, dünya genelinde ezdiler ama bütün kadınlar, bütün dünyada çırpına çırpına aldılar haklarını. Gene en kolay alan biziz, öyle rast geldiği için tarihin akışı. Burada düşünmemeyi tercih ediyoruz. Belki tembeliz. Şurada bir köşede oturup nakış işlemek varken... Kendi büyükannelerimi düşünüyorum, bir eve hâkim olmak ve hiç düşünmemek... Kıyamet kopuyor, on yıl süren bir savaş var, çöküyor imparatorluk,



Hayatta en çok yazı yazmayı ve dans etmeyi seviyorum. Dans ederek hayatımı kazanmak isterdim ancak gençken ailem müsaade etmezdi. Kendi hayatıma hakim olduğum zaman da dans için geç kalmıştım.

kadınların pek çoğu farkında değildi bunun. Farkına vardıkları anda zaten kürsülerdeler, İstiklâl Savaşı'na katıldılar. Ama bir de kadın kısmı evinde oturur, işini işler, sürmesini sürer anlayışı hâkim. Böyle böyle kadın dünyası çok küçülmüş.

Daha kolay galiba...

Daha kolay, çok daha kolay, farkına vardığın anda sorumluluk yükleniyorsun.

***Hayal*'de bütün zorluklara rağmen bir şekilde hep mücadele eden bir kadın var. Bunu sadece yazı serüveni için söylemiyorum, ekonomik mücadele, özel hayattaki mücadeleler... Bu mücadele azminin kaynağında sizce ne var?**

Herhalde genlerim var. Benim halam bu ailede ve sosyal yapının içinde ilk boşanan kadın. O dönemde kadınlar kocalarını kapı önüne koymuyor. Ama halam kocasının bir sevgilisi olduğunu öğreniyor ve kıyameyi kopartıyor. Diyorlar ki "Kızım bu normal bir şey. Kocan bunu terbiyeli bir şekilde evinin dışında yapıyor, kuma getirmiyor, daha ne istiyorsun?" Yüz görümlüğü derler hani, mücevherlerini havana koymuş ezerken babaannem yakalıyor, durduruyor. Öyle kıyamet koparıyor yani. Bu da benim halam. Çok yakını. Boşanmış ve çok sevdiği bir kocayı bırakmış. Ben kocalarımı çok da sevmedim. Ben eleştiri ruhuyla doğmuş olduğum için, kocaların bütün eksiklerini

yanlışlarını gördüm ve beğenmediğimi açıkça ifade ettim.

Bu tavrınız size bedel ödetmiş. Peki bedel ödemek size ağır geldi mi?

Hayır, hiç gelmedi. Çünkü ben öbür türlü yaşayamam. Aldattığını bildiğim bir adamla beraber yaşayamam. Bunu niye bir ömür sürdüreyim. Ben de bir insanım, bir tane hayatım var onu yaşayacağım. Adamsız yaşam, yahut başka bir erkek bulurum, evlenirim, evlenmem o başka. Ama o ikiye bölünmüş ben yokum. Ama yaparı da çok takdir ediyorum, onu söyleyeyim. Çünkü benimki normal değil. Kadınların, kocalarının ufak tefek kaçamaklarına göz yummalarını çok takdirle karşılıyorum. Aileyi yıkmıyorlar. Çocukları perişan etmiyorlar. Ben onu yapamadım. Ama ben buyum.

Çocuklar öyle bir dünyada ne kadar mutlu olabilirlerdi acaba?

O ayrı. Her zaman erkekler, küçük istisnalar haricinde, ikinci eşlerinden çocukları da olduysa ilk eşlerinden olan çocuklarına üvey çocuk muamelesi yapıyorlar. Ben ne yazık ki çocuklarının haklarını da koruyayım diyerek savaşabilen bir anne değilim. Ben kendi haklarımı koruyabildim ancak, çocuklar da kendi haklarını zamanı gelince koruyabilsinler dedim. Kendi haklarımı koruyayım derken de öyle bir hırsla yapmıyorsunuz bunu. Hayır, manevi haklarımı korumaktan söz ediyorum. Çünkü maddi haklarımı ben zaten kabul etmiyorum. Ben boşandığım erkeklerden kat, tazminat, nafaka katiyen almadım. Bunu kendime bir hakaret olarak görüyordum. Çocuğunun eğitimi ve giderleri için vereceği para ayrı. Benim ödeyemeyeceğim bir okula yolluyorsa ben ne yapabilirim!

Direnen Ayşe Kulin'in yanında bir de yaşam enerjisi çok yüksek bir kadın olduğunuzu düşünüyorum. Bu yaşam enerjisi ile mücadele azmi arasında nasıl bir ilişki var?

Bir kere kendimi mutsuz edecek durumlara sokmuyorum. Bana kötü



"Roman yazarken en zor olan şey ne biliyor musunuz? Tüm bilgileri topladıktan sonra onu romana dönüştürmek."

davranan erkeklerle ilişkilerimi asla sürdürmedim. Beni mutsuz eden arkadaşlarla da beraber olmak istemem. Mesela devamlı dedikodu yapan, kötülük üreten kişilerden uzak dururum. Çok da sevdiğim bir işi yapıyorum, o da çok büyük bir şans. Mutlu bir insanım. Mutlu bir insan olunca pozitif oluyorsunuz. Buna rağmen istemediğim bir sözün, bir

davranışın üzerime yapıştırıldığı çok olmuştur. Ben eşcinselliğin farkındalığı için üç tane kitap yazmışım ama homofobi ödülünü veriyorlar! Eskiden bu tür durumlar karşısında çok üzülürdüm. Artık onunla da başa çıkmasını öğrendim. Türkler okuduklarını yanlış anlıyorlar. Bu istatistiklerle ispat edilmiş.

"Hayat" isimli kitabınızda çok ilginç anekdotlar aktarıyorsunuz. Türkiye'nin pek çok yerini görmüş ve insanlarla temas etmişsiniz. Bütün bunlar sizin yazarlığınızı nasıl etkiledi?

Büyük bir birikimle oturttu beni masanın başına. Ben çok hayıflanmışım: "25 yılım gitti, neler çıkarabilirdim, gençliğin enerjisi ve heyecanıyla" diye. Kimya değişiyor gençken. Başka türlü şeyler çıkardı elimden belki. Ama bu birikimle oturmuş olduğuma da çok memnunuz. Bu yaşantı bana çok şey kattı. Mesela *Bora'nın Kitabı*'nda ben bir genelev anlatıyorum. Hayatımda geneleve girmedim ki nereden bileyim? O kadar doğal anlatıyorum ki, birkaç kişi girdim sanmış. Ama benim çalıştığım insanlar arasında emekli olmuş genelevde çalışmış kadınlar da vardı. Ben onlarla konuştum, onların hayat hikâyelerini dinledim, sorular sordum. Bir gün belki yazarım diye değil. Merak ettim. Bir genelevin içi nasıldır, duygular nedir, kadınlar nasıl yaşar,

nasıl hitap ederler birbirlerine. Bu sayede genelev sahnesini çok rahat yazabildim. Hiç ummadığım taşlar zamanı geldi baş yardı. Fildişi kulende oturduğun zaman yazamayabilirsin. Bilmiyorum belki de yazıyorsun. Çünkü şu anda elimde mesela Halide Edip'in Handan'ı var. O hayatın çemberinden geçmiş bir kadın değil. Bir Osmanlı ailesinin iyi yetişmiş bir kızı ama pek çok şey biliyor. Belki de bu yazarlara özgü bir içgörüdür.



Romanlar sosyal tarihtir. Bugünlerin de yazılması gerektiğini düşünüyorum. Yıllar sonra da yazılabilir geriye bakarak ama içinde yaşarken de sığağı sığağına yazılması fena bir duygu değil. Çünkü o zaman bir heyecanla yazıyorsun. Bugünlerde geçen bir roman yazmaya hazırlanıyorum.



Bu kitabı yazarken otosansür uyguladım diyorsunuz. Nerede devreye girdi otosansür?

Çin seyahatinde çok daha fazla şey gördüm, çok daha fazla şey yaşadım ama bunu insanlarla hesaplama, onların açıklarını ortaya çıkarıp onlarla alay etme amacıyla yazmadım ben. Böyle bir şey yapmak istemedim.

Roman yazarken kendi kişisel dünyanızı açma konusunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

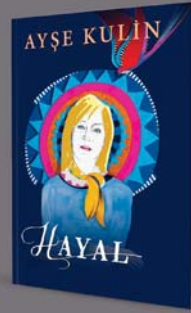
Hayat ve Hüzün benim kişisel dünyamdır bir yerde. Yaşadıklarım, paylaşmaya hazır hissettiklerim... Olayları yazdım, evlenmeleri boşanmaları anlattım ama sonrası çok özel oluyor. İki kişinin mahremine giriyor. Bir ben varım, bir de karşımdaki adam var. İntikam hisleriyle yazmak da güzel bir şey değil. Her ne kadar ilk kocamı biraz fazla hırpaladıysam da. Ama onu çocuklarıma yaptıkları için hırpaladım. Ona karşı bastırmayı başaramadığım çok büyük bir kızgınlığım var. Bir babanın yapmaması gereken davranışlarda bulunduğu için. Ama mesela yatak odasının içine hiç kimseyi sokmam. Sokacaksam bunu bir roman yaparım. Hayaldir, kurgudur. Bu şekilde aşklarını anlatan yazar arkadaşlarım var ama alıp okumak istemedim hiçbir zaman. Anahtar deliğinden bakmak gibi geldi bana. Nasıl seviştikleri beni hiç ilgilendirmiyor.

Türkiye'nin hem bir dönemine ışık tutuyorsunuz anılarınızda, hem de ülkemizde var olan kişilikler hakkında da önemli bilgiler sunuyorsunuz. Bu anlamda anıları bir tür Türkiye panoraması olarak da okumak mümkün mü size göre?

Veda, Umut, Hayat, Hüzün dörtlemesi, şimdi *Hayal*'le birlikte beşleme de sayabiliriz onu, bütün bunların içinden Türkiye resmi çıkartmak tabii çok mümkün. *Hayat ve Hüzün*'ü *Umut*'tan sonra biraz da o nedenle yazdım. Cumhuriyet'i kurdular, çok büyük umutlar ve fedakârlıklarla kurdular, sonra o ne hale geldi, bunu anlatmak istedim. Sonra ahlak bakımından bana sorarsanız inişe geçiyor ve bugün artık dibe vurmuş durumda



Her yazarın çok ya da az satan, iyi-kötü kitapları olabilir. Birçok kitap yazdığınız zaman her kitabınız aynı derecede güçlü çıkmayabiliyor. Bir kitabı iyi ya da kötü demek için az ya da çok satması ölçüt değildir.



HAYAL'DE ACI TATLI OLAYLAR

Ayşe Kulin, anılarını anlattığı kitapları beşincisiyle tamamladı. Hayal adını verdiği bu son kitabı Kulin'in yazar olma hayallerini, yaşam mücadelesini, ekonomik özgürlüğe sahip olmak için girdiği işlerde başına gelen acı tatlı olayları içeriyor. Televizyon sektöründe ve halkla ilişkiler şirketlerinde çalışan Kulin, bir kadının bu piyasa içerisinde nasıl var olduğunu, ne tür mücadeleler verdiğini anlatıyor. Yazmaya tutkun bir kadının, olayların altındaki nedenleri irdeleyen gözünü, onun keskin bir mizah da içeren kaleminden okuyoruz. Ayşe Kulin'in kitabında pek çok önemli isimle ilgili ilginç anekdotlar da yer alıyor. Ahmet Altan'dan Cüneyt Arkın'a; Mehmet Ali Birand'dan Doğan Hızlan'a, Ayşegül Nadir'den Semra Özal'a Türkiye'nin siyasal, kültürel ve sosyal tarihi içerisinde yer alan önemli figürler başka yerde okuyamayacağınız hikâyeleriyle kitaba giriyorlar.

Türkiye. İki şeyi beceremedik. Adaleti ve eğitimi. Eğitimi becerebilseydik adaleti de yerine oturtabilirdik belki.

Yazma sürecinde önce araştırıp sonra mı yazmaya oturuyorsunuz?

Önce konuma göre o döneme ait bilgileri çok iyi öğreniyorum. Konuyla ilgili bütün bilgileri topluyorum. Kullanmak istediğim bilgileri ayırıyorum. İşin en zor yanı ne biliyor musunuz? O hamallık süreci... Hasbelkader birşeyler okuyorsunuz, altını çiziyorsunuz. Onları roman formatına nasıl getireceğim? Asıl mesele o. Çünkü tarih kitabı yazmıyorum. Onları yaşayacaklar. Kim ne yapacak ki, aktarabilsin bu hikâyeyi. *SevdaLinka*'yı yazarken bir savaşı anlattığım için karakterlerimi sokaklarda dolaşma imkânı olan insanlardan seçtim. Doktorlar olabilir, gazeteci olabilir. Gazeteci televizyoncu daha kolayıma geldi. İşin bu kısmını çözdükten sonra çok kolay ilerliyorum. O formülü bulduktan sonra nasıl anlatacağımı bulduktan sonra oturuyorum makinenin başına, inanır bir kanala bağlanmış gibi akıyorum. Ondan sonra planım yok. Karakterler kendileri götürüyor sanki.

Hayal'de Koç Holding Şeref Başkanı Rahmi M. Koç'tan da söz ediyorsunuz. Pek çok önemli isimle tanıştığınız muhakkak ama anılarınıza bazılarını almış olmalısınız. Rahmi Bey hangi özelliğiyle ilginizi çekti ve onu kitaba aldınız?

Sadece Çin seyahatinde değil genelde olan bir şey dikkatimi çekmiştir, insanlar onun etrafında toplanırlar, özellikle hanımlar. Müthiş bir itiş kakış yaşanır. Uzaktan seyredersiniz bu halleri. Oturduğu yere yakın oturmak için yarışan hanımlar ordusu Türkiye'de mevcut. O seyahatte de bir tanesi tam avucumun içine düştü. Adını tabii ki söylemeyeceğim. Herkesin ismi konmuş belli yerlere, Rahmi Koç'un yanındaki ismi alıyor buruşturup atıyor, kendi adını koyuyordu. Sonra adam geliyor kendi adını arıyor bulamıyor. Ben onu uzaktan gözölüyordum. Üç akşam yemek yedikse birlikte üç kere yaşandı bu. Herhalde Rahmi Koç buna çok alışkindir.

5 ADIMDA STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

BEDENSEL VE RUHSAL SINIRLARIMIZ GÜN İÇERİSİNDE YAŞADIĞIMIZ FİZİKSEL VE SOSYAL PEK ÇOK SORUNLA TEHDİT EDİLİR. BU ZORLANMALAR KARŞISINDA VÜCUDUMUZ ASLINDA BİR SAVUNMA MEKANİZMASI OLAN STRES İLE KARŞI KARŞIYA KALIR. PEKİ, HAYATIMIZI DAHA YAŞANABİLİR KILMAK İÇİN STRESTEN NASIL KURTULURUZ? İŞTE SİZE BEŞ PRATİK YOL.

01

İşe önce stres kaynağını tespit ederek başlayın. Sizi nelerin strese soktuğunu ve bunlara karşı fiziksel ve duygusal tepkilerinizin neler olduğunu tespit edin. Daha sonra konu ile ilgili kısmen de olsa çözüm getirmeye çalışın. Daha ılımlı bakış açıları geliştirin; stresli başa çıkabileceğiniz bir durum olarak görmeye çalışın.

02

Düzen sahibi ve planlı olmayı alışkanlık haline getirin. Planınıza sadık kalarak iş akışını yönettiğinizde sizi mutlu edebilecek aktivitelere daha fazla zaman ayırma şansınız olacaktır. Düzenli bir hayat sürdürmeyi başarabilirseniz sorunların üstesinden daha kolay gelebileceğinizi unutmayın.

03

Düzenli egzersiz yapmayı alışkanlık haline getirin. Düzenli yapılan egzersiz kas gerginliğini azaltırken kişinin kendisini iyi hissetmesini de sağlar. Gün içinde nefes alıp vermeye çalışın. Nefes verirken gerginliğin kaybolup, vücudun gevşediğini ve rahatladığını hissedin. Nefesi, burundan alıp ağızdan verin.

05

Aynı saatlerde uyuyup uyanmayı alışkanlık haline getirin. Uyumak için yatağa yatın, sıkıntı, üzüntü, başarısızlık veya hataları yataкта düşünüp çözüm aramayın. O gün yaşadığınız güzel anları düşünerek uyumaya çalışın. Sizi rahatlatan, dinlediğinizde huzur bulduğunuz müzikler dinleyerek uykuya dalebilirsiniz.

04

Yeterli ve dengeli beslenmeye çalışın. Aşırı yağlı ve şekerli yiyecekler yerine taze sebze, meyve ve saf protein ağırlıklı bir beslenme programı ile vücudunuzu strese dayanıklı hale getirebilirsiniz. Sigara ve alkol alışkanlıklarınızdan kurtulun. Bağışıklık sisteminiz güçlü olursa stres sizi daha az etkiler.



**Deniz için aradığınız her şey
ve daha fazlası West Marine'de!**

HELIOS | COMFORTSEAT | SEBAGO | ANVI | HAVECO | SEAJET | DULON | DECKMATE | SPERRY | 3M | YAMAHA | HELLY HANSEN | SUUNTO | HENRI LLOYD | NAUTICA



ŞAMPİYONLARIN FESTİVALİ KOÇ FEST 11 YAŞINDA!

Her yıl 185 üniversiteden 22 bin sporcu, 46 branşta Türkiye Koç Fest Üniversite Spor Oyunları'nda mücadele ediyor, tam 11 yıldır dostluk kazanıyor. Koç Fest ile sporun evrensel değerlerini yaşatmaktan ve Koç Topluluğu olarak tüm üniversiteli sporculara destek vermekten gurur duyuyoruz.



Ege Üniversitesi / İzmir	Basketbol - Futsal Yükselme	19 - 23 Nisan
Mersin Üniversitesi / Mersin	Basketbol - Speed Badminton	22 - 26 Nisan
Sütçü İmam Üniversitesi / Kahramanmaraş	Tekvando	27 - 29 Nisan
İnönü Üniversitesi / Malatya	Karate - Bilardo	28 Nisan - 1 Mayıs
Gaziosmanpaşa Üniversitesi / Tokat	Voleybol	30 Nisan - 4 Mayıs
Bülent Ecevit Üniversitesi / Zonguldak	Voleybol	3 - 7 Mayıs
Namık Kemal Üniversitesi / Tekirdağ	Badminton - Squash - Bisiklet	6 - 9 Mayıs
Dumlupınar Üniversitesi / Kütahya	Hentbol - Spor Tırmanış	7 - 11 Mayıs
Selçuk Üniversitesi / Konya	Eskrim	12 - 14 Mayıs
Erciyes Üniversitesi / Kayseri	Büyük Finaller	12-18 Mayıs

Festival hakkında merak ettiğin her şey için www.kocfest.com.tr'ye tıkla!

