



Kurumsal Esneklik ve Dayanıklılık Araştırması 2018

STRATEJICO.





VUCA





KRİZLERİN YILLI 2017



✓ Beklenmedik gelişmeleriyle hepimizi şaşırtan bir yıl oldu 2017. Dünya sayfası editörleri olarak, neredeyse her gün bir 'Donald Trump' haberi yaptık. Dünyanın dört bir yanında 'kriz' canları





Terör Saldırıları



Kitle İmha Silahları



Büyük Ölçekli Göç



Siber Güvenlik

*Çatışmalar
&
Jeopolitik Riskler*



*Finansal Risk ve
Krizler*



Doğal Afetler ve Zorlu Hava Koşulları

Araştırma Kimlerle ve Nasıl Yapıldı?



Aclan Acar
Doğuş Otomotiv



Ahu Serter
Farplas



Ahmet Dördüncü
Akkök Holding



Dr. Berk Çağdaş
Renault Mais



Bilal Ekşi
THY



Cengiz Eroldu
TOFAŞ



Erdal Aksoy
TURCAS Petrol



Ersin Pak
Allianz



Gökhan Tezel
Aygaz



İlhami Koç
Anadolu Sigorta



M. Tuğrul Tekbulut
LOGO



Mert Yücesan
INTEGRA



Muharrem Yılmaz
Sütaş



Perihan İnci
İnci Holding



Şerif Kaynar
Korn Ferry



Tamer Saka
Kibar Holding



Tayfun Bayazıt
Bayazıt Danışmanlık



Dr. Yılmaz Argüden
AR-GE

Kurumsal Esneklik ve Dayanıklılık (Resilience) Nedir?

**Ayakta
Kalma**

Adaptasyon

Güven

**Devamlılık/
Sürdürülebilirlik**

**Uzun Vadeli
Düşünmek**

**Rekabet
Avantajı**

**“Ayakta
kalmadığınız
durumda
kârlılığın bir
anlamı
yoktur.”**

**“Bir şirket
bulunduğu
ekonomik ve siyasi
şartlara adapte
olursa başarılı ve
dayanıklı olur.”**

**“İş dünyasının
temeli güvendir.
Güven olmazsa
dayanıklılık
olmaz.”**

**“Kurumsal
dayanıklılık; zor
dönemlerde ani
değişikliklere karşı
şirketin
sürdürülebilirliğidir.”**

**“Göz odur ki
dağın arkasını
göre, akıl odur
ki başa
geleceği bile.”**

**“Dayanıklı
şirketler, bir süre
sonra bunu
rekabet
avantajına
çevirebilir.”**

“Kurumsal yönetim ilkeleri rehber alınırđa, kurumsal dayanıklılığın taşları yerine oturur.”



Yöneticilerimizin Öncelikli Ajandası



Finansal Kriz

İtibar



Jeopolitik



stratejik

Çevresel

Kurumsal Dayanım

EU Exit

Belirsizlikler

Organizasyonel

Zorunlu Göç

Uyum

Likidite

Terör / Sabotaj



Doğal Afetler

Toplumsal Olaylar

Endüstriyel Kazalar

Beklenmedik Hava Koşulları

Tedarik Zinciri Hizmet Kesintileri

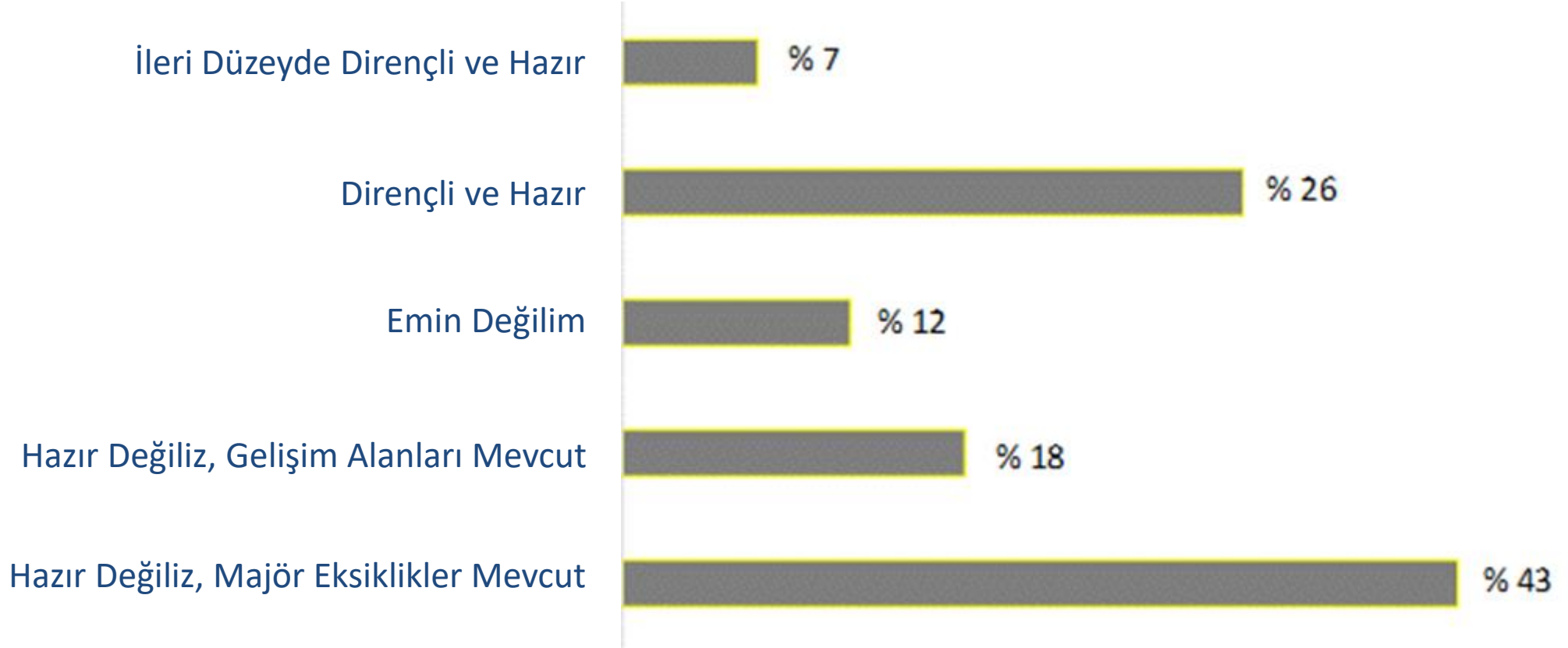
Siber



teknoloji Servis Kesintileri

Krizler İçin Ne Kadar Hazırsınız?

Exchange for Resilience Professionals Anketi



Kurumsal Yönetim



Kurumsal Dayanıklılık

Kararların Kalitesi



YK'nın İşlevi

Risk Komiteleri

Kararların Kalitesi



“Aynı ekolden gelen insanlar, aynı fikre sahip insanlar kurumun dayanıklılığı azaltır. **Doğru karar alabilmek için mutlaka farklı fikirlerden ve disiplinlerden gelen insanlar olmalı.**”



Yönetim Kurulu'nun İşlevi



“Çalıştığım bir şirketin üst yönetim ekibinin tamamı 11 Eylül saldırılarında hayatını kaybetti. Buna rağmen şirket ertesi gün çalışmaya devam etti, çünkü gerekli senaryoları vardı.”



Risk Komiteleri

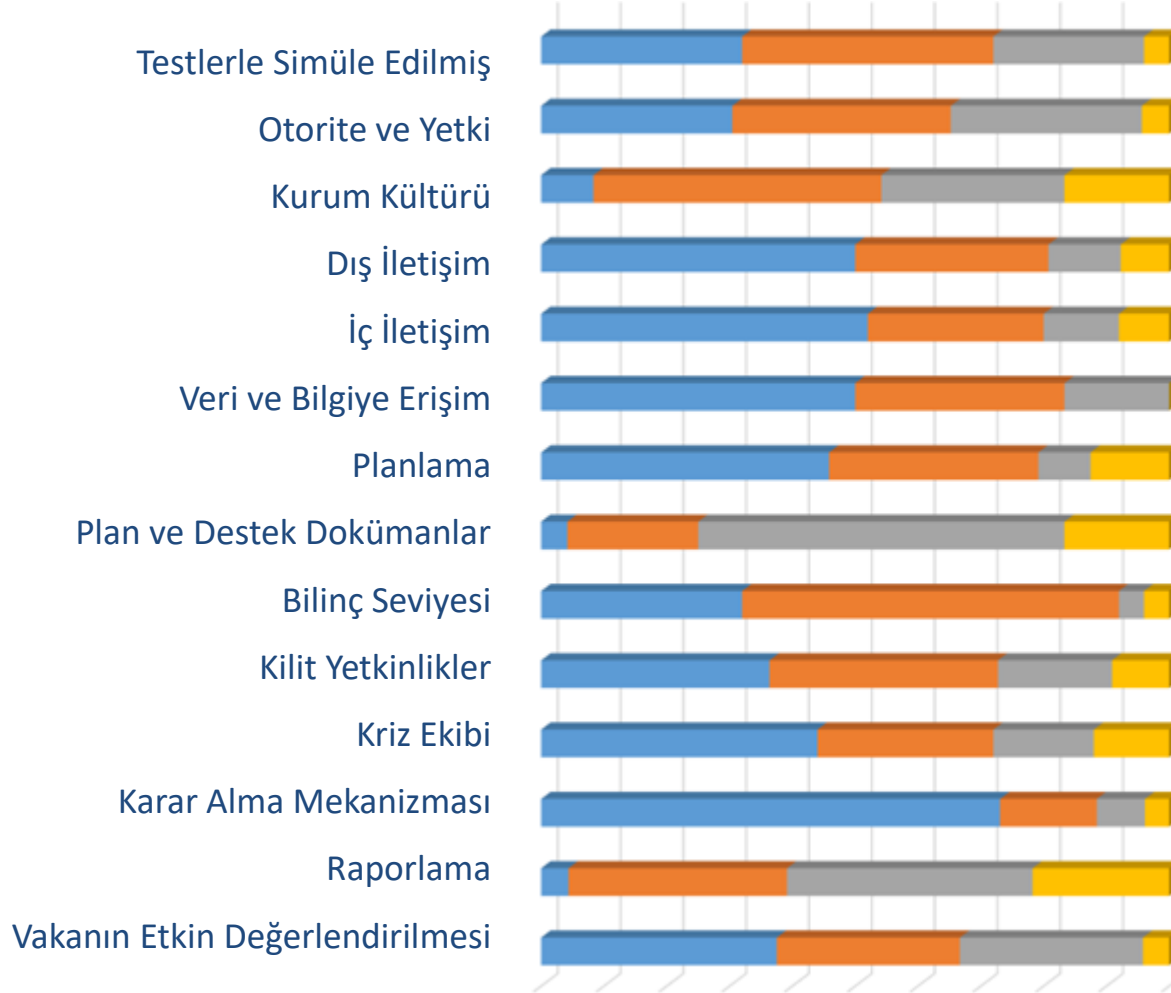


“Kurumsal yönetim ve kurumsal dayanıklılık arasındaki asıl bağ **kurumsal risk organizasyonu** (şirketteki olası risklerin hesaplanması) ve **kurumsal risk komitelerinin çalışmasıdır.**”



Kriz Yönetirken Karşılaşılan Güçlükler Nelerdir ?

Exchange for Resilience Professionals Anketi



Kurumsal Esneklik ve Dayanıklılık Nasıl Sağlanır?

Farkındalık Kazanma ve Olası Krizlere Karşı Hazırlıklı Olmak

“Dayanıklılık ile ilgili farkındalık yaratmak çok önemli. Hem riskler hem de fırsatlar konusunda farkında olunmalı. Bu risk ve fırsatların tanımı doğru yapılmalı.”

“Her türlü senaryo için hazırlıklı olunmalı. Deprem ve diğer konularla ilgili senaryolarımız var ve bu senaryolar sürekli güncelleniyor. Bu konuda bir farkındalığımız var ve yönetiyoruz.”

“Türkiye’de kurumsal esneklik ve dayanıklılık konusuna karşı yeteri kadar farkındalık olduğunu düşünmüyorum. Bugün hala kur farkı zararı gibi kavramlar konuşuluyorsa, öngörülemeyen risklere karşı önlem almanın gerekliliğinin farkında değiliz demektir.”

Sermayenin Doğru Yönetimi

“Kurumsal yönetim ile finansman arasında yakından bir ilişki var. Büyüme isteyen şirketler krediye erişim ya da sermaye piyasası araçlarını kullanmak için eski kafa ile çalışamayacağına karar verip iyi örnekler aramaya başlıyorlar. İşte burada şirketin “akıl kapasitesini” arttırmak ön plana çıkıyor.”

“Kurumsal dayanıklılık açısından sermaye gücü önemli. Bir şirketin kurumsal dayanıklılık sağlanması için parasal sermayenin de belli bir rahatlık sağlaması gerekiyor.”

Kurumsal Dayanıklılık için Dayanıklı Liderlik

“Risk yönetimi esasen bir sanattır. Her karar bir risk içerir. Liderlerin melekeleri bu risklerin yönetimi açısından önemlidir.”

“Lider karar almaz, karar alma süreçlerinin doğru işlemlerini sağlar. Bu da kurumsal yönetimin gelişmesi ile olur. Rasyonel karar alabilen şirketler dayanıklılığını artırır ve fırsatları değerlendirir.”

“Dayanıklı (resilient) liderlik çok önemlidir. Dayanıklı lider, gerçek liderdir. Krizde ekibini etkin yönetir, maksimumu almayı bilir. Karizması, yönetim şekli, severek yönetmesi önemli niteliklerindedir.”

Teknoloji ve Dijitalleşme

“Patronlar dijital patronlara dönüşmeli.”

“Dijitalleşmeyi görmemek, ona göre aksiyon almamak mümkün değil. Mobilite gittikçe ön plana çıkıyor. 10 sene sonra farklı bir rekabet ortamında farklı müşteri kitleleri olacak.”

“Kurumsal dayanıklılık bir bütündür. Teknoloji ve insan beraber yönetilmelidir.”

“Özellikle piyasanın oynak ve teknolojik değişimlerin çok hızlı olduğu bu çağda dayanıklı (resilient) olmak şarttır.”

Kurumsal Dayanıklılığın Temeli: İnsan Odaklı Yaklaşım

“İnsan kaynağı VUCA döneminde en kritik konu haline gelmiştir. En önemli risk, birlikte çalıştığımız insanlar ile aynı hedefe, aynı vizyona beraber gitmememiz.”

“En iyi stratejiyi kursanız bile insan faktörünü atlarsanız o strateji uygulanmaz. Fark yaratan şirketler, heyecan yaratan şirketlerdir.”

“En büyük risk, şirketimiz için değer yaratan insanların şirketimizden ayrılması. İyi bir CV kapıyı açar, ama en önemlisi 360 derece düşünebilen, risk ve sorumluluk alabilen, karar verme kapasitesine sahip insanlar.”

The Art of Mindfull Resilience

*“Özünde İyilik” Olan Kurumsal Dayanıklılık
Modeli*

«Özünde İyilik» olan Devamlılık Modeli



Toplum için

Geniş bir Değer Dağılımı ile Sürdürülebilir İş Modeli -
Üreticilere / Topluma Düzenli ve Sürekli Gelir

Birey için

İnsanın iyiliği,
sağlığı ve
mutluluğu

Sütaşkı ve Değerler

Uсталık ve Yetkinlik

Entegre İş Modeli

Kurumsal Yapı

Doğa için

- * Su
- * Toprak
- * Güneş
- * Hava

Sütün İyiliğini ve bereketini yaymak

Bilinçli Dayanıklılık Ekosistemi

Kurumsal Yapı

İş Modeli

&

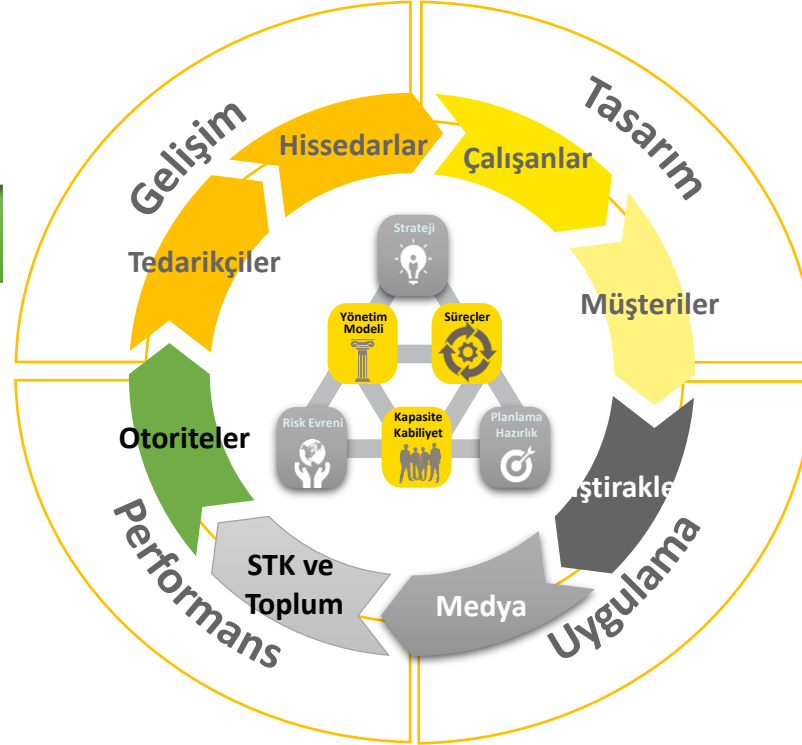
«Glocal» Context

Çeşitlilik

&

Değerler

EQ «İyi Hisler»



Kritik Ürün
& Hizmetler

«Risk Yönetimi bir Sanattır»

Tamer Saka, Kibar Holding

«Kurumsallık gerekli, ancak,
İyi Hislerle, Parmak ucu Duyularla
desteklenmeli»

Ahmet Dördüncü, Akkök Holding

«Resilience, Paydaş ve Çalışanların
toplam mutluluğudur»

Ahu Serter, FarPlas

«Dayanıklı ve Esnek Kurumlar için
Çeşitlilik, Çoklu Kültür ve Ortaklıklar
çok kıymetlidir»

Erdal Aksoy, Aksoy Holding

«Kavramı tüketmeyelim..

Ruhunu anlayalım...

İçini boşaltmamalıyım»

Yılmaz Argüden, Arge Danışmanlık

«Hayatta kalamadığımız sürece
karlılığın bir anlamı yoktur»

Mert Yücesan, Integra

Dayanıklılık Programınızda Hangi Aşamadasınız?



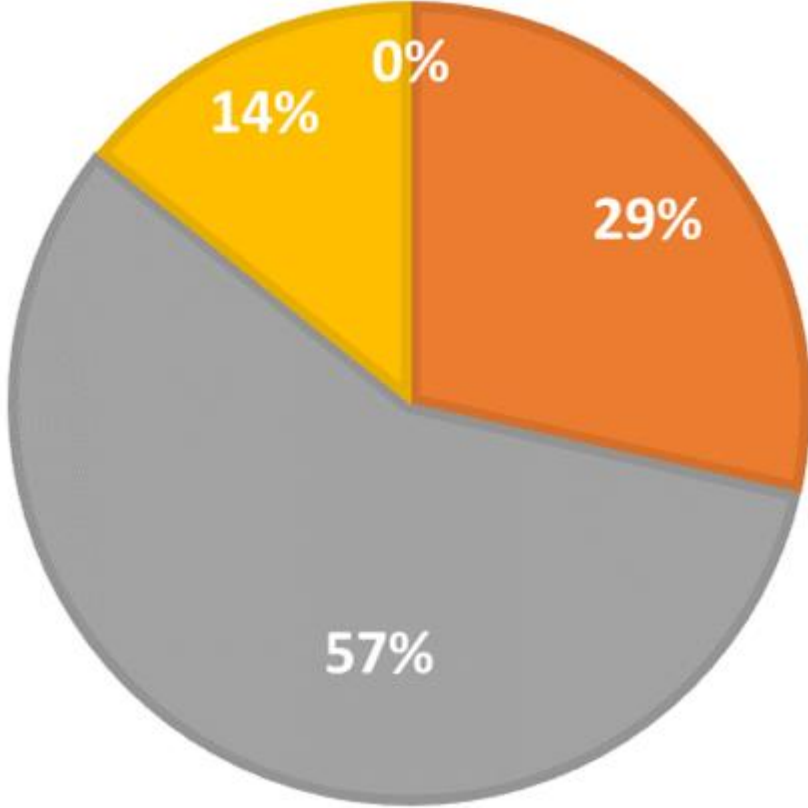
VoxVote

live.voxvote.com

PIN/ Event Number: 13113

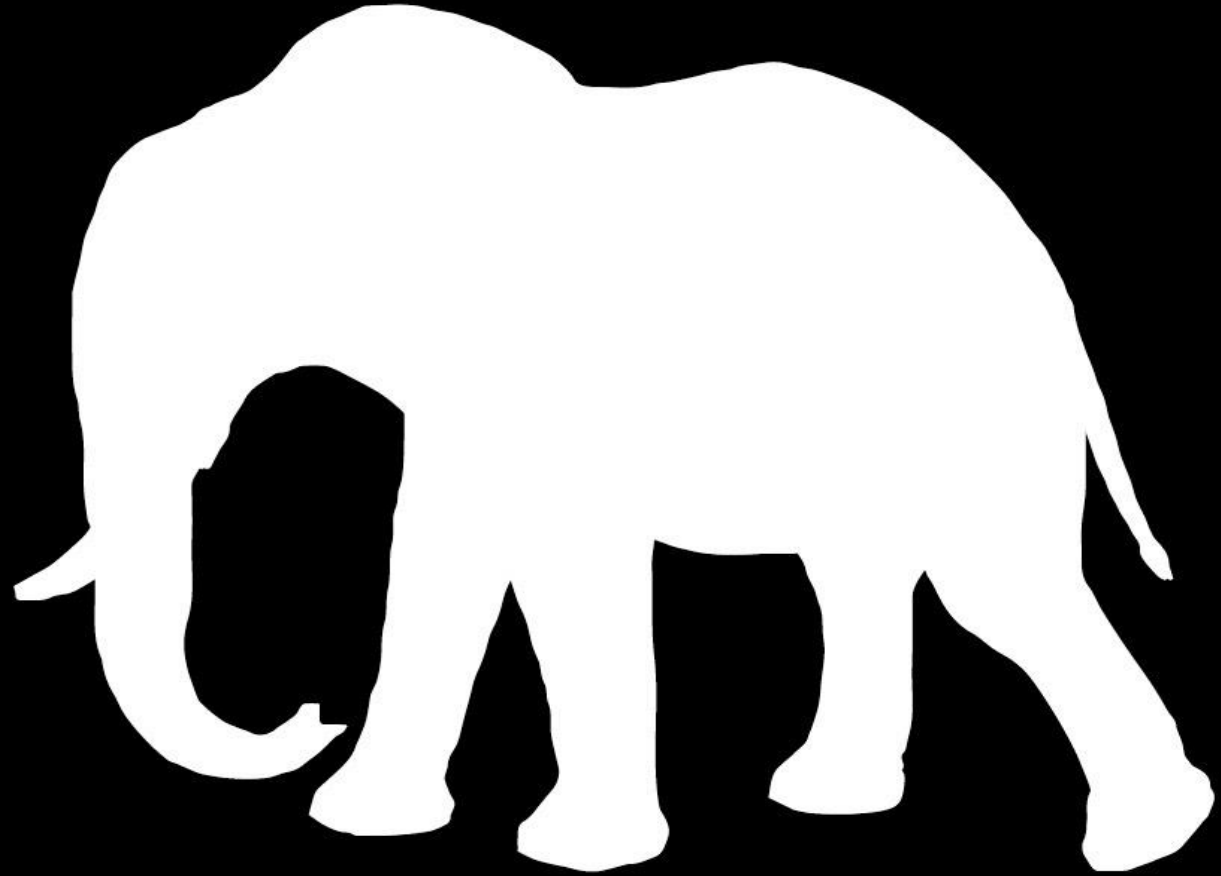
Dayanıklılık Serüveninizin Hangi Aşamasındasınız ?

Exchange for Resilience Professionals Anketi



- Organizasyonun DNA'sına işlenmiş
- Gelişim Sürecinde
- Temelleri Atılmış, ancak Destek Beklenmekte
- Sadece Uyum için Yapılmaktadır

“Kurumsal dayanıklılık (resilience) bir lüks değil, gereklilik. Kriz yönetme kabiliyetine sahip olabilirsiniz, ancak dayanıklı ve hazır olmak yumurta kapağıya gelince olmaz. Kimse evinin yanmasını istediği için yangın sigortası yaptırmıyor.”



" Felaket başa gelmeden evvel önleyici ve koruyucu tedbirleri düşünmek lazımdır. Geldikten sonra dövünmenin faydası yoktur."

Nutuk, Mustafa Kemal Atatürk

Türkiye
Kurumsal
Yönetim
Derneği



www.tkyd.org



info@tkyd.org



0212 347 62 73



Gayrettepe Yıldız Posta Caddesi Akın Sitesi
1. Blok No:6 K:7 D:14 Beşiktaş İstanbul



[/TKYD_dernek](https://twitter.com/TKYD_dernek)



[/KurumsalYonetim](https://facebook.com/KurumsalYonetim)



[/TKYDdernek](https://youtube.com/TKYDdernek)



[/türkiye-kurumsal-yönetim-derneği](https://linkedin.com/company/turkiye-kurumsal-yonetim-derneği)