

GREEN

QUARTERLY

Üç Ayda Bir Yayınlanır • 2023 Q4 • Sayı: 12 Published Quarterly • 2023 Q4 • Issue: 12



2023 Cannes Film Festivali En İyi Kadın Oyuncu, Altın Portakal En İyi Kadın Oyuncu Ödülleri'nin sahibi Merve DİZDAR ile keyifli röportaj

Cihan AYGER

AR-GE MERKEZİ YÖNETİMİNDE OKR STRATEJİLERİ

Özgür KÖRPE

EKONOMİK GELİŞMELER VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİLERİ

Filiz ATAY

SON ÇEYREĞE DOĞRU EKONOMİK GÖRÜNÜM

Özlem DERİCİ ŞENGÖR



TÜRKİYE'NİN
İKİNCİ 500 BÜYÜK SANAYİ
KURULUŞU
2022

GREEN

QUARTERLY

2023 Q4 SAYI: 12

2023 Q4 ISSUE: 12

İMTİYAZ SAHİBİ

PRIVILEGED OWNER

Numan ATAY

GENEL YAYIN DİREKTÖRÜ

PUBLISHING DIRECTOR

İrem ATAY ŞİMŞEK

YAYIN YÖNETMENİ

PUBLICATIONS COORDINATOR

İlkem ÖZATA

KURUMSAL İLETİŞİM VE İÇERİK EDITÖRÜ

CORPORATE COMMUNICATION AND CONTENT EDITOR

Sena TÜRKMEN

GRAFİK TASARIM

GRAPHIC DESIGN

Notus Creative Works

ÇEVİRİ

TRANSLATION

Localex

İLETİŞİM

CONTACT

GREEN Chemicals® A.Ş.

TAYSAD OSB 2. Cadde No: 7

41420 Çayırova, Kocaeli, TÜRKİYE

+90 262 781 8000

green@green-chemicals.com

TEŞEKKÜRLER

THANKS

İrem ATAY ŞİMŞEK, Filiz ATAY,

Seyfullah AKKAYMAK, Çağdaş Saçınrı, Özgür KÖRPE,

Özlem DERİCİ ŞENGÖR, Berivan AYDIN,

İlkem ÖZATA,

Selin ATAY, Cihan AYGER, Ege ERGÜL

GREEN Quarterly Dergisinin bütün içerikleri

GREEN Chemicals® A.Ş.'ye aittir.

All contents of GREEN Quarterly Magazine belong to

GREEN Chemicals® Co.



4

İrem ATAY ŞİMŞEK

İyi ki Cumhuriyet!
Grateful for 100 Years of the Turkish Republic



20

Çağdaş SAÇINTI

Ülkemizde Maden Sektörü
Mining Sector in Our Country



30

Özlem DERİCİ ŞENGÖR

**Son Çeyreğe Doğru
Ekonomik görünüm**

Economic Outlook Towards
The Last Quarter



26

Dr. Özgür KÖRPE

**PMO Partners Danışmanlık
Kıdemli Proje Yöneticisi**

OKR Strategies in Centralized R&D
Management



58

Kürşat ÖZGÜVEN

Satışın Tarihsel Değişimi
Historical Change in Sales



İrem ATAY ŞİMŞEK

GREEN Chemicals® GMY, İş Mükemmelliği & Sürdürülebilirlik

GREEN Chemicals® Business Excellence & Sustainability CSO/VP

İyi ki Cumhuriyet!

Grateful for 100 Years of the Turkish Republic

Değerli Okurlarımız,

Daha sanki dün gibi başladığımız 2023 senesinin sonuna gelmiş bulunuyoruz. Bir çok umutla başladığımız bu sene maalesef ki negatif birçok süreçten geçtik. Bir süredir kanser hastalığı ile mücadele eden ve maalesef ki eylül ayı içerisinde kaybetmiş olduğumuz çok değerli Güney Marmara Bölge Müdürümüz Sn. Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN'in vefatı ile sarsıldık. Böylesine pozitif, her daim güler yüzlü bir insanı kaybetmiş olmak hepimizi derinden yaraladı. Mekânı cennet olsun... Bu vesile ile buradan tekrar 'ağabeyim' diye tabir ettiğim Mali İşler Genel Müdür Yardımcımız Sn. Muharrem AKÇAY'ı ve depremde tüm hayatını kaybedenleri anmak isterim. Hepsine Allah'tan rahmet dilerim.

Hayat, evren, yaratılış; ismine ne dersek diyelim, hep bir dengeden ibaret. Ne sürekli negatifiklerle karşılaşırız ne de sürekli pozitifliklerle. Bir kimya mühendisi olarak belirtmek isterim ki hayat da aynı atomun yapısı gibi bir kurgu. Ve burada önemli olan, kişinin nereye odaklandığı aslında. Ben bu yazımda pozitifliklere odaklanmak istiyorum. Özellikle de Cumhuriyetimizin 100. yılını kutladığımız bu sene Voleybol A Milli Kadın Takımımızın aldığı müthiş Avrupa Şampiyonluğu başarısı, beni son dönemde ciddi anlamda motive etti. Bu başarının bendeki etkilerini biraz sizlerle de paylaşmak istiyorum.

Yıllar yıllar evvel, çok iyi hatırlıyorum o dönemler Saint Michel Fransız Lisesi'nde idim, Dünya Kupası'nda A Milli Futbol Takımımız büyük başarılar sergiliyordu. O zamanlar teknoloji bugünkü kadar gelişmiş değildi, ufak bir televizyon ekranından bütün okul olarak bahçede maçları tek yürek olarak izlediğimiz günleri dün gibi hatırlıyorum.

Dear Readers,

We have almost reached the end of the year 2023, even though it feels like we started just yesterday. Despite our efforts to infuse the beginning of this year with loads of hope, we have gone through several negative periods. We are shaken by the death of Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN, our very valuable Southern Marmara Region Manager. He had been struggling with cancer for some time and unfortunately passed away in September. Having lost such a positive and always cheerful person has hurt us all deeply. Rest in peace... I would like to take this occasion to remember our Deputy General Manager of Financial Affairs, Muharrem AKÇAY, whom I used to call "my brother," and all those who lost their lives in the earthquake. I wish Allah's mercy upon them all.

Life, universe, creation, whatever we name it; it is always a matter of balance. It is neither all negativity nor all positivity that we encounter in life. As a chemical engineer, I would like to point out that life is a construct; just like the structure of an atom. And what actually matters here is what the person is focusing at. I would like to focus on the positive aspects in this article. Specifically, the amazing European Championship victory gained successfully by our Women's National Volleyball Team this year, while already celebrating the 100th year of our Republic, has motivated me to a substantial extent recently. I would like to briefly share the effects of this success on me.

Many years ago... I remember very well that I was at the Saint Michel French High School, and our National Football Team was setting the world on fire at the World Cup. Back then, technology was not as advanced as it is today. I remember the days when we used to band together and watch the matches in the garden with the entire school through a small TV screen.

Gel zaman git zaman dönem dönem ülke olarak birlik ve beraberliği unutmuştuk sanki. Aslında spor, müzik ve sanat her zaman bunu hatırlatmak için müthiş bir ortak nokta oluyor. Bu sebeple de ülkeler için çok önemli mihenk taşlarını oluşturuyorlar. İşte yıllar sonra voleybol maçlarımızın ve kadınlarımızın bize yaşattığı bu muhteşem başarının da bizi tekrar tek yürekte buluşturduğuna inanıyorum. Bu sefer teknoloji daha da gelişmiş durumda, parklarda bahçelerde (ki benim maçı izlediğim yerde de benzer bir kurulum mevcuttu) dev ekranlarda bütün ülke tek yürek olduk ve bu sevinci paylaştık. İki döneme baktığımda teknolojik olarak birçok ilerleme katedildi, fakat tek yürek olma hissiyatıysa tamamen aynı.

İşte tekrar birbirimize kenetlenmeyi hatırlattı bize bu takım, kadınlarımız. Ulu Önder Mustafa Kemal ATATÜRK'ün tarihe damga vuran sözleri geliyor aklımda, "Ey kahraman Türk kadını! Sen yerde sürüklenmeye değil, omuzlar üzerinde göklere yükselmeye layıksın!" Bu motivasyon, azim, hırs ve çalışkanlıkla olimpiyatlarda da çok ciddi başarılarla imza atacağımıza eminim.

Biraz da 2023 senesini nasıl tamamlayacağımızdan bahsetmek istiyorum. Bu süreçte önümüzde heyecanla beklediğimiz Endonezya Jeotermal Fuarı ve Amerika organizasyonumuzun genişlemesi yer almakta. 2023 için en büyük hedefimiz olan ihracat noktasında yeni anlaşmalara imza attığımızı daha önceki sayılarımızda paylaşmıştım. Yeni anlaşma ve iş kollarında aktivitelerimizi sene sonunda daha da hızlandırarak, 2023 yılını hedefimizde kapatmak ve ISO sıralamasında üst basamaklara doğru yerimizi almak ve 2024'e sağlam bir giriş yapmak en büyük hedefimiz.

Geçtiğimiz çeyreğin en önemli konularından biri de Adana Bölge Bayimiz Teknochem'in yeni ofis yatırımı ve 30 Ağustos Zafer Bayramı'nda gerçekleştirdiği açılış idi. Bu önemli günde nezaketle düşünülerek tasarlanmış olan açılışın hayırlara vesile olmasını diliyor ve hiçbir başarının tesadüf olmadığını bir kez daha yinelemek istiyorum.

Yazımın sonuna gelirken, dergimizde yer alan konularımızdan da bahsetmek istiyorum. Bu sayımızda yüksek basınçlı KBS pompasında korozyon problemi üzerine teknik makalemiz, ülkemizde maden sektörü, küresel tedarik zinciri yönetimi, sağ ve sol beyni anlamak dergimizde bulacağınız başlıca konularımızdan. Her sayıda olduğu gibi bu sayıda da değerli konuklarımız var, Spinn Danışmanlık Kurucu Ortağı Sn. Özlem DERİCİ ŞENGÜL'ün "Son Çeyreğe Doğru Ekonomik Görünüm" ve PMO Partners Danışmanlık firması Kıdemli Proje Yöneticisi Sn. Dr. Özgür KÖRPE'nin "Ar-Ge Merkezi Ekipleri İçin Hedef Belirlemek: Temel OKR Stratejileri" yazılarını sizlerle buluşturuyoruz.

Değerli Okurlarımız, yılın son çeyreğine hızla girerken en önemlisi başta sağlık olmak üzere, mutluluk, huzur, başarı, bolluk ve bereketin hepimizin yanında olmasını temenni eder, keyifli okumalar dilerim.

Saygılarımla,

GREEN Chemicals®
İrem ATAY ŞİMŞEK
VP/CSO

As time went by, it sometimes felt as if we had forgotten about unity and togetherness as a country. In fact, sports, music and art always serve as a great common ground to remind us of that. That's why they also constitute very important cornerstones of countries. So, I believe that this magnificent success presented to us by our women and their volleyball matches after long years has made us band together once again. Today, thanks to advanced technology, we can come together as a nation in parks and gardens, much like the setting where I watched the match, and share this happiness through giant screens. When I look at the two periods, I see that many technological advancements have been made, but the feeling of banding together is exactly the same.

This team, "our women" reminded us to stick together again. I remember the Great Leader Mustafa Kemal ATATÜRK's words that marked the history, "O heroic Turkish woman! You are not worthy to be dragged on the ground, but to rise to the sky on shoulders!" I am sure that we will succeed solidly at the Olympics as well, thanks to such motivation, determination, ambition and hard work.

I also want to share a little information as to how we will complete the year 2023. At the moment, we are holding our breath for the Indonesia International Geothermal Convention & Exhibition as well as the expansion of our American organization ahead of us. I shared in our previous issues that we have signed new export agreements, fulfilling our biggest target for 2023. Closing the year 2023 by giving wing to our activities in new agreements and business lines at the end of the year, being one of those at the top in ISO ranking, and making our solid entrance into 2024 are our greatest goals at the moment.

One of the highlights of last quarter was the new office investment of our Adana Regional Distributor Teknochem and the opening ceremony he held on August 30 Victory Day. As an event that is planned with kindness in mind on such an important day, I wish that the opening will serve as an occasion for good deeds, and I would like to repeat once again that no success is a coincidence.

Before ending my article, I also want to summarize the current topics in our magazine. Our technical article on the corrosion problem of a high-pressure BFW pump, the mining industry in Turkey, global supply chain management, and understanding the right and left brain are among the featured topics you will find in this issue of our magazine. As in every issue, we have valuable guest authors in this issue; Spinn Consulting Co-Founder Özlem DERİCİ ŞENGÜL's "Economic Outlook Towards the Last Quarter" and PMO Partners Consulting Senior Project Manager Dr. Özgür KÖRPE's "Setting Goals for Centralized R&D Teams: Main OKR Strategies" are at your disposal.

Dear readers, as we rapidly enter the last quarter of the year, I wish happiness, peace, success, abundance, prosperity, and notably health to us all, and finally, I wish you an enjoyable reading.

Kind Regards,

GREEN Chemicals®
İrem ATAY ŞİMŞEK
VP/CSO



GEO-Treat[®]



Jeotermal Kimyasalları
Geothermal Chemicals



MET-Treat®

**CHEMISTRY
FOR THE
FUTURE!**



**Metal Yüzey Şartlandırma Kimyasalları
Metal Surface Treatment Chemicals**



Filiz ATAY

GREEN Chemicals® Mali İşler ve Yatırımlar Birimi CFO/GMY
GREEN Chemicals® Financial Affairs and Investments Unit CFO/VP

Ekonomik Gelişmeler ve Sürdürülebilirlik Stratejileri

Economic Developments and Sustainability Strategies

Dünyada ve ülkemizde ekonomilerdeki yavaşlama hatta gerileme özellikle yılın ikinci yarısından itibaren daha fazla hissedilir hale geldi. Ekonomi faaliyetleri, durgunluk düzeyine doğru ilerliyor. Ekonominin can suyu olan dış kaynaklar da yaratılmadığı zaman bu etki giderek ağırlaşıyor. İç talep yavaşlıyor ve satın almama, pek çok üründe alımdan vazgeçme noktasına doğru gidiyor. Öncelikle bu gelişmeleri iyi gözlemlemek ve analizini iyi yapmak gerekiyor. Artık her şeyin sınırsızca tüketildiği düşünmeden yapılan harcamaların sonu geldi. Bu dönemde sürdürülebilirlik de bu yüzden, doğru maliyet ve fiyat stratejiyle başlıyor. Yurt dışında da başta Avrupa ekonomisi olmak üzere durgunluk yaşandığından yeni stratejik kararlar alırken orada da maliyet ve fiyat noktasında sorunlarla karşılaşacağımızın farkında olmamız gerekiyor.

Ekonomik kararlarımızı alırken bugün ve gelecek için artık planlı ve veriye dayalı yönetim stratejisini uygulamak gerekiyor. Hem rekabet ortamlarını doğru yönetebilmek hem de kriz dönemlerini en az hasarla atlatabilmek için planlı veri kullanımı 'veriye dayalı yönetim' sistemlerini mutlaka kullanmaya ve 'veri' ye dayalı yönetim stratejisini uygulamaya başlamak gerekiyor. Veri sistemi ile müşterilerinizin ürün kullanım potansiyellerini, tesislerinin yeni ürün ihtiyaçlarını, kapasite değişikliklerini, rakiplerinizin fiyat seviyelerini, maliyetlerinizi kontrol altına alabilirsiniz. Sürdürülebilirlik stratejilerinden en önemlilerinden biri de karlılık seviyelerinin belirlenmesidir. Geleceğe dönük fiyat tahminlerini 'veri' ye dayalı yaparsanız, o zaman hesaplama yapmanız daha kolay olur. Veri 'ye dayalı yönetim ve karar mekanizmaları kuran şirketler yapay zekâ da devreye girdiğinde, pek çok alanda hızlı karar alma şansını da yakalamış olacaktır. Şirketler için bu dönemlerde, yani hem yurtçinde hem

The slowdown and even the recession of economies across the world and in Turkey have become more apparent, especially since the second half of the year. Economic activities are moving towards a stagnation phase. Such an effect only gets worse when combined with the inability to create external sources as they are the lifeblood of the economy. Domestic demand is slowing down, to the extent of backing down from purchasing many products. First things first, it is required to carefully observe and analyze these developments. It is high time that we stop splashing out and consuming everything as if there was no tomorrow. Hence, sustainability starts with the right cost and price strategy in this period. Since the recession is also present abroad, including mainly in the European economy, we must be aware that we will be encountering problems there alike at the cost and price strategy while making new strategic decisions.

We must now implement a planned and data-based management strategy for today and tomorrow when making economic decisions. In order to manage competitive environments accurately while also overcoming times of crisis with minimal damage, it is essential to start utilizing planned data usage systems as well as implementing a "data-based" management strategy. Thanks to the data system, you can control the product use potentials of your customers, new product needs of their facilities, capacity changes, price levels of your competitors, and your costs. One of the most essential sustainability strategies is the identification of profitability levels. If you make future price predictions based on "data", then it will also be easier for you to make calculations. When artificial intelligence comes

yurtdışında durgunluğun ön planda olduğu süreçlerde, yeni uygulamalar, yeni ürünlerin değeri de çok hızlı artıyor. Hizmette farklılaşma, üründe yenilik pazardaki fiyat ve satış zorluklarını ortadan kaldırmada öne çıkıyor. Bu açıdan 'yenilik' zaten yeni geleceğin formülü ama zorlu süreçleri atlama ve ayakta kalmanın da önemli sırlarından biri. Bu tür kriz ve kaos dönemleri aynı zamandan markaların, şirketlerin rekabette öne geçtikleri ve kendilerini ön plana çıkardıkları dönemler de olabilir. Fırsatları kullanmak ve yönetebilmek gerekir.

Yurt dışına açılmak ve ihracatı büyütmek sürdürülebilirlik ve gelecekte var olmanın önemli stratejilerinden biri. Döviz girdisi elde etmenin yanında pek çok pazarda var olarak ülke şartlarının risklerini ortadan kaldıracabilirsiniz. Tüm yumurtaları tek sepete koymayarak pek çok pazarda var olarak, marka yaratarak kar marjlarınızı da zaman içinde yükseltebilirsiniz. Ülke ve ekonomi şartlarından da bağımsızlığınızı ilan edebilirsiniz.

into play, companies that have established data-based management and decision-making mechanisms will also have the chance to make quick decisions in many fields.

In these times, with recession dominating not only at home but also abroad, the value of new practices and new products also increases very rapidly for companies. Differentiation in services and innovation in products together play a prominent role in overcoming price and sales challenges. From this perspective, "innovation" is already the formula of the new future, but it is also an important key for making it through difficult times and managing to hold it together. Such times of crisis and chaos may also turn into periods of success if brands and companies pull ahead of the competition and stand out. The ability to utilize and manage the opportunities is the key.

Expanding abroad and growing the export volume is one of the main strategies to guarantee sustainability and presence in the future. In addition to securing the foreign exchange inflow, you can also be present in many markets to avoid the risks of country conditions. By being present in several markets rather than putting all your eggs in one basket, you can build your brand and increase profit margins over time. Plus, you can also declare your independence from the prevailing economic conditions in the country.





MINE-Treat[®]

Maden Teknolojileri
Mining Technologies



OIL-Treat[®]

Petrol Gaz Ürünleri
Oil & Gas Products



Seyfullah AKKAYMAK

GREEN Chemicals® Teknik Genel Koordinatör

GREEN Chemicals® Technical General Coordinator

Yüksek Basıncılı KBS Pompasında Korozyon Problemi

Corrosion Problem in High Pressure BFW Pump

Değerli arkadaşlar;

"GREEN Quarterly"nin bu sayısında; işletmelerde pompa seçimi veya çalışma koşullarına bağlı olarak pompaların gövde, kanat, çark, burç gibi yapılarda gözlenen bir süreksizlikten bahsedeceğiz.

Teknik destek verdiğimiz bir işletmede; yüksek basınçlı KBS pompası (BFW Pump) / çark / burç ve gövde yüzeylerinde gelişen bir süreksizlik nedeniyle pompanın devre dışı kaldığı gözlenmiştir.

Yüksek basınçlı BFW Pump'ın gövde ve elamanlarında gözlenen problemi bu makalemizde değerlendirmeye çalışacağız.

Öncelikle pompa ve aksesuarlarında yaşanan problemin akışkanın özelliklerinden kaynaklı bir korozyon kaynaklı olup olmadığını anlamak üzere organize olundu.

Korozyon kaynaklı bir süreksizlik ise:

- Düşük pH kaynaklı,
- Su içinde çözülmüş gazların varlığı,
- Sistemde yeterince inhibitör olmaması,

Kaynaklı olup olmayacağı incelendi.

1) Düşük pH kaynaklı korozyonu:

Düşük pH kaynaklı bir süreksizlik oluşturacak pH değişkenliği olup olmadığı kontrol edildi.

Mart- Aralık 2022 dönemi (iki devre de) günlük yapılan tüm analizler tek tek incelendi.

Dear friends;

In this issue of "GREEN Quarterly" we will discuss a discontinuity that is observed in the pump components such as the body, wing, impeller or bushing, depending on the pump selection or working conditions in the facility.

In a facility for which we provide technical support, the high-pressure BFW pump used to shut down due to discontinuities that occurred on the fan, impeller, bushing, and body surfaces of the pump.

In our article, we will try to look into the mentioned problem on the body and elements of high-pressure BFW pump in detail.

To start, we have devised a plan to determine whether the issue with the pump and its accessories is a result of corrosion induced by the fluid properties.

If the discontinuity was corrosion induced, then the following options would be questioned:

- Caused by low pH,
- Presence of dissolved gases in the water,
- Lack of sufficient inhibitors in the system,

It was examined whether the problem was caused by one of the above options.

1) Corrosion caused by low pH:

It was checked whether there was a pH variance that could lead to discontinuities induced by low pH.

All daily analyses conducted during the period of March - December 2022 (both lines) were individually reviewed.

a) Dearatör Hattı: (suyun sıcaklığı 106-110°C)

a) Deaerator Line: (water temperature of 106 – 110 °C)

Mart - Nisan 2022 Analiz değerleri Analysis values for March-April 2022				İşletme Analiz takip parametreleri Analysis tracking parameters of the facility			
pH	İletkenlik Conductivity (µS/cm)	Demir Iron (ppm)	DEHA (pbb)	pH	İletkenlik Conductivity (µs/cm)	Demir Iron (ppm)	DEHA (pbb)
Ort. / Avg. 9,24	5-9	<0,1	Ort.259	6,5- 9,5	<5	<0,1	250-400

b) Membran Hattı & Suyun sıcaklığı 35-45°C)

b) Temperature of Membrane Line & Water (35 – 45 °C)

Mart - Aralık.2022 Analiz değerleri Analysis values for March-December 2022				İşletme Analiz takip parametreleri Analysis tracking parameters of the facility			
pH	İletkenlik Conductivity (µS/cm)	Demir Iron (ppm)	DEHA (pbb)	pH	İletkenlik Conductivity (µs/cm)	Demir Iron (ppm)	DEHA (pbb)
Ort. / Avg. 8,6	2-5	0	Ort.288	6,5- 9,5	<5	<0,1	250-400

Yıl bazında dönemleri kapsayan süreçte yapılan analiz sonuçları kontrol edildiğinde her iki Hattın su analizlerinde kayda değer düşük pH değişimi gözlemlenmedi, dolayısıyla metal yüzeylerinde kanalcıklar oluşturacak düşük pH korozyonu izleri hem görsel hem de analiz sonuçlarına bakılarak gelişmeyeceği kanaati hâkim olmuştur.

Pompa gövde ve elamanlarında oluşan etkileşim ve sonuçları ile ilgili nedenler incelemesi yapıldı.

Bunlar:

a) Düşük pH kaynaklı süreksizlik sorgulandı,

- Dearatör ve Membran kaynaklı çözünmüş gazların oluşturacağı,
- Prosese uygun Pompa seçimi ve Montaj kaynaklı;
Farklı tip korozyon, mekanizmalarının gelişmesi ile oluşan süreksizlik değerlendirmeye çalışıldı.

2) Çözünmüş gazlar Kaynaklı oluşabilecek süreksizlik: Dearatör ve Membran hatlarında

Sistemi oluşturan değişik çaplı boru devrelerinde ve [fan, gövde ve shaft, düşük alaşımlı mild steel, burç ve sleeve SS] yüzeylerinde krautkammer kalınlık ölçer ile boru dirsek ve fittings'de cidar kalınlık kontrolleri yapılmış tespit edilen kalınlıklar seçilen SCH 40-60-80 karşılığı değerlerde olduğu gözlenmiştir. Ayrıca; yüksek basınçlı pompa aksesuarları yerinde görsel olarak ta incelendiğinde ne düşük PH nede

When we examined the analysis results for the relevant periods per year, there was no significant decrease in pH in the water analyses for either line. Therefore, based on both visual observations and analysis results, we concluded that the pH could not have been low enough to cause the formation of tiny channels or canals on metal surfaces.

An inspection was conducted to identify the causes of interaction on the pump's body and accessories, along with its results.

Accordingly, the following was questioned and checked:

a) The possibility of low pH-induced discontinuity,

- Discontinuity caused by dissolved gases from the deaerator and membrane,
- Discontinuity induced by the selection of a pump and mounting process suitable for the process;
Discontinuity caused by the development of different types of mechanisms was considered.

2) Discontinuity that might have been induced by dissolved gases: In the Deaerator and Membrane lines We checked the wall thicknesses at the elbows and fittings of the pump using a Krautkrämer on pipelines of various diameters. Additionally, we measured the thickness of surfaces comprising the system, including the fan, body, shaft, low alloy mild steel, bushing, and sleeve SS. The measured thicknesses were found to be in accordance with

çözünmüş gazlardan kaynaklı kayda değer pitting, oyuk ve erozyon korozyonu ile ilgili bir süreksizlik gözlenmemiştir.

3) Yüksek basınçlı pompa gövde ve aksesuarların yüzeylerinde akışkanın fiziksel özelliğine bağlı farklı bir süreksizlik üzerinde duruldu.

- Pompa seçimi,
- Pompa montajı,
- Pompa aksesuarların malzeme seçimi

Göz ardı edilmemesi gereken temel özellik kaynaklı bir süreksizlik olup olmayacağı incelemesi literatür destekli araştırıldı.

Süreksizliği iyi kavrayabilmek için önce yüksek basınçlı BFW proses'in P&ID incelendi.

P&ID'nı oluşturan yerleşim de yüksek basınçlı pompa emişine farklı sıcaklıkta çok kaliteli hazırlanmış ve şartlandırma kimyasalları ile destekli su girdisi mevcuttur.

iyi hazırlanmış ve inhibitör destekli BFW'nın yüksek basınçlı pompa aksesuarlarında nasıl oluyor da sıkıntı yaratabiliyor sorusunun cevabını doğru tanımlayabilmek için genelde ilk akla gelen kavitasyon probleminin gelişmesi kaynaklı olabileceği üzerinde duruldu.

Geçmiş deneyimlerimiz ve literatür araştırmalarımız da pompa sistemlerinde genel olarak karşılaşılabilen kavitasyon'u aşağıda bazı temel örneklerini gösteren görsellerle mukayese yaptığımızda benzerlikler gözlenmiştir.

Kavitasyon; firmamızın düzenlediği iç eğitim programında, sulu ortamlarda korozyon mekanizmaları konusunda üzerinde durulan bir konu olması nedeniyle yaşanan bu süreksizlik özellikle ilginçtir.

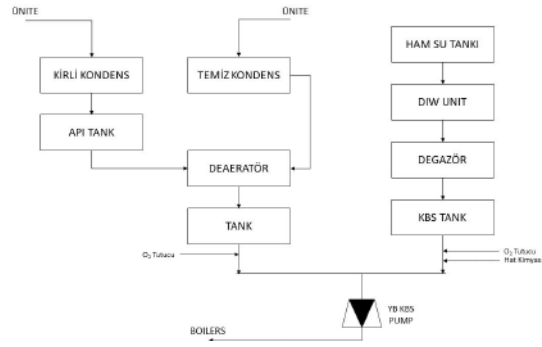
YB pompa görselleri firma izni olmadan deklere etme olanağı olmadığı için sadece literatür 'de tanımlanan görseller kullanılmıştır.

Önce çok karmaşık olan kavitasyon'u; termodinamik tanımlar çerçevesinde pompa ve diğer ekipmanların seçimi yapılırken dikkate alınması gereken hususları ele almak istersek;

Kavitasyon nedir sorusu ile başlamak gerekir?

Kavitasyon, aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi,

Sıvı akışkan içerisinde bir takım boşlukların veya kabarcıkların oluşumunu ifade eden fiziksel bir olgu olarak tanımlanmakta olduğunu görmekteyiz.



In the lay-out composing the P&ID, there is an inflow of very high-quality water running into the pump's suction component but that water is prepared under a different temperature and reinforced by conditioning chemicals.

To address how a well-prepared and inhibitor-reinforced

BFW might have caused damage to high-pressure pump accessories, we initially focused on the development of a cavitation problem, which is often the first consideration. This cavitation problem may have subsequently led to the observed damage.

Cavitation problems, which are frequently observed in pump systems, exhibited similarities when compared to the basic examples below and aligned with our past experiences and literature research.

Furthermore, the discontinuity in question here particularly drew our attention since cavitation is a topic that is specifically covered while discussing the corrosion mechanisms in aqueous environments as part of the internal training program held by our company.

Due to the inability to disclose images of the high-pressure pumps without the consent of the company, only the images obtained from the literature could be added here.

If we want to start with cavitation, a very complex structure, and the important points to be considered when choosing pumps and other equipment in line with the thermodynamic definitions:

First of all, we should define what cavitation is.

Cavitation is defined as a physical phenomenon referring to formation of a number of cavities or bubbles in a fluid.

An alternative definition refers to cavitation as a phase change phenomenon caused by increased speed in water or any fluid, or by any object moving in that fluid.

According to the Bernoulli principle, a speed increase in a fluid leads to a decrease in pressure. Lower pressure, on the other hand, points out a lower boiling point in the fluid. In other words, a decrease in pressure can lower the boiling point of water down to the ambient temperature. In the below figure, we can see an illustrated depiction of a sort of cold boiling process which contains air bubbles with water vapor and molten gases in it. This formation is also a cavitation.

Cavitation is a liquid - fluid phenomenon. It can be formed

Diğer bir tanımla; Kaviteasyon, su veya herhangi bir sıvı akışkan içerisindeki hız artışı veya bu akışkan içerisinde hızlı hareket eden herhangi bir cisim nedeniyle oluşan faz değişim olayıdır. Bernoulli prensibine göre akışkan içerisindeki hız artışı, basıncın azalmasına neden olur. Daha düşük basınç ise akışkan içerisinde daha düşük kaynama noktası anlamına gelir. Başka bir deyişle, basınçtaki azalma suyun kaynama noktasını ortam sıcaklığına kadar düşürebilir. Aşağıdaki şekilde, içinde su buharı ve erimiş gazlar bulunan hava kabarcıkları içeren bir tür soğuk kaynamanın şema tize edilmiş hali görülmektedir. Bu oluşum da bir kaviteasyondur.

Kaviteasyon; bir sıvı - akışkan olayıdır. Akışkan içerisinde basınç ve hız değişimlerin olduğu bir makine veya sistemin bir yerinde ortaya çıkabilir.

Örnek olarak; pompalar, türbinler, pervaneler, yataklar hatta insan vücudu bile örnek verilebilir.

Kaviteasyon oluşumlarının ortak karakteristiklerini sıralarsak işletmede yaşanan benzer problemin tanımlanması daha kolay olacaktır.

- Kaviteasyon- sıvı akışkanlara özgü bir olay olup katı ve gazlarda ortaya çıkmadığı,
- Kaviteasyon basınç düşmesine bağlı olması nedeniyle, basınç düşüşün kontrolü ile önlenilebileceği,
- Kaviteasyon'un dinamik bir olay olduğu,
- Kaviteasyon oluşumunun meydana gelebilmesi için akışkanın bir katı cisim yüzeyi ile temas etmesi veya akışkanın hareketli olması gerekmeyeceğini,

Bilmemiz gerekir.

Şimdi, Kaviteasyon'un basınç düşmesi ile ortaya çıkabileceğini:

Herhangi bir sıvı için aşağıda gösterilen faz diyagramına bakarak daha kolay açıklayabileceğiz.

Yandaki faz diyagramında:

B noktasındaki bir sıvı; sıcaklık artırılarak C noktasındaki bir sıvıda basınç azaltılarak aynı A noktasına gelinebilir. Yani bir sıvının basıncı düşürülerek veya sıcaklığı artırılarak buhar fazına geçmesi sağlanabilir.

anywhere in a machine or system where changes occur in pressure and speed within the fluid.

Pumps, turbines, propellers, bearings, and even the human body are examples of potential mediums where cavities can develop.

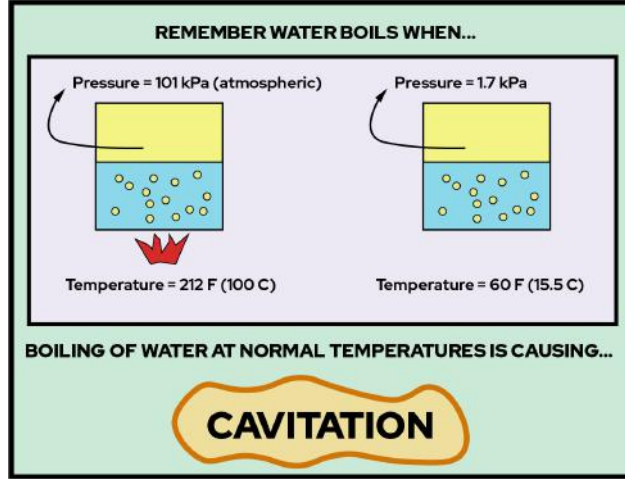
Listing the common properties of cavitation formations will make the identification of similar problems easier.

- Cavitation is a phenomenon specific to fluids, and cannot be observed in solids or gases,

- Cavitation occurs due to pressure drop, therefore it can be prevented by controlling the pressure drop,

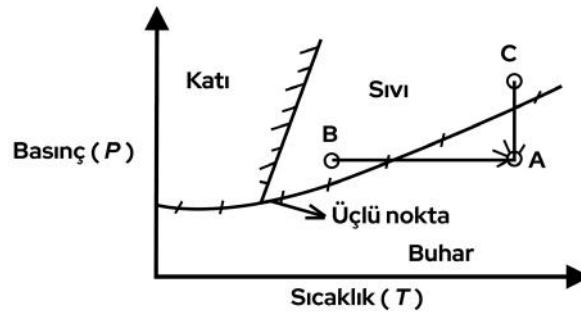
- Cavitation is a dynamic phenomenon,

- In order for a cavitation formation to occur, fluid does not necessarily have to contact with a solid surface or the fluid does not necessarily have to involve motion



Now, we can easily explain that cavitation can occur due to pressure drop

For any fluid by looking at the phase diagram shown below.



Herhangi bir sıvı için faz diyagramı.

According to the phase diagram above, a liquid at point B can be moved to point A by increasing the temperature while a liquid at point C can also be brought to the same point A by decreasing the pressure. In other words, a liquid's phase can be shifted to vapor either by decreasing the pressure or increasing the temperature.

Cavitation takes place from C to A, and boiling occurs from B to A, both resulting in the same phase change.

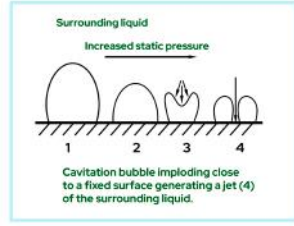
As a result of this simple thermodynamic change, we can observe the cavitations seen in pumps and turbines as listed under the following titles:

- Back Cavitation
- Face Cavitation
- Tip and Hub Vortex Cavitation
- Sheet Cavitation
- Cloud Cavitation
- Root Cavitation

C den A ya geçişte kavitasyon, B den A ya geçişte de kaynama olayı meydana gelir.

Bu temel termodinamik değişim özelliğinin sonucunda, pompa ve türbin ile pervanelerde gözlenen kavitasyon'ları:

- Sırt Kavitasyonu
- Yüz Kavitasyonu
- Uç ve Göbek Girdap Kavitasyonu
- Tabak (sheet) Kavitasyonu
- Bulud (cloud) Kavitasyonu
- Kök (root) Kavitasyonu
- Pervane-Tekine Girdap(PhC) kavitasyonu



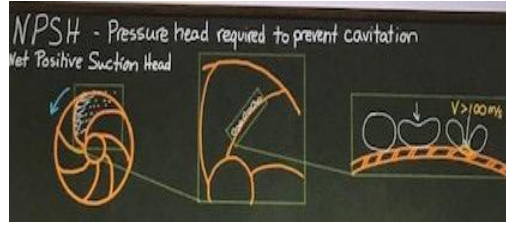
- Propeller-Hull Vortex (PhC) Cavitation

Two scientists called Franc and Michel defined cavitation as the explosion of bubbles in a liquid, the formation of vapor bubbles, and their sudden implosion (by collapsing inwards), as illustrated in the pictures below:



Şekil 7 Kabarcık kavitasyonu.

In 2003, FRANCH and MICHEL made a breakthrough by describing the cavitation phenomenon with the name "acoustic methods by Wern friend Guth Schlier photography".



Konu başlıklarında karşımıza çıkmaktadır.

Franc and Michel adlı bilim adamları Kavitasyonu, bir sıvı içinde kabarcıkların patlaması - buhar kabarcıklarının oluşumu ve bunların ani olarak (içeri çökerek) patlaması olarak aşağıda ki resimlerde görüleceği üzere:



2003 yılında FRANCH and MICHEL: bu olayı "acoustic methods by Wern friend Guth " Schlier photography"adıyla açıklayarak kavitasyonun aydınlanmasında çığır açmışlardır.

Yukarıda belirtilen mekanizma ile milyonlarca kabarcığın sürekli

As a result of the continuous formation and explosion of millions of bubbles due to the above-mentioned mechanism, cavitation damage occurs in the adjacent material, as is seen in the picture below.

Firstly, a large number of small pits are formed on the material surface due to wear, and the surface roughness increases accordingly. The increase in the number of pits

oluşması ve patlaması sonucu aşağıdaki resimde görüldüğü gibi bitişik malzemede Kavitasyon hasarlanması oluşturur.

Malzeme yüzeyinde önce aşınma ile birlikte çok sayıda küçük çukurcuklar meydana gelir, bunun sonucu yüzey pürüzlülüğü artar. Çukurların artması, ilerleyen zamanlarda kesitin azalmasına ve / veya malzemenin çatlamasına neden olur. Ömründen çok daha önce Süreksizlik gösterip erozyon oyuk veya çatlayarak kullanılamaz hale gelmesi mümkün olur.

O halde kavitasyonun önüne geçmek için neler yapılabilir.

Gerekli olan NET POSİTİVE SUCTION HEAD NPSHA

- $NPSHA > NPSHR$

Ve $NPSHA > 1,1-1,5 NPSHR$

Olmaması tercih edilmelidir.

Uygulamalarda.

- Su için genellikle NPSH 5 feet
- Atık sular için NPSH 7 feet gibi kabuller yapılarak pompa seçimi ve lay-out yapılır.

Not:

- NPSHA: boru sistemleri ile ilgilidir
- NPSHR: Pompanın kavitasyona uğramaması için gerekli olan NPSHR: Pompa imalatçısı tarafından verilen özelliktir.

Kavitasyon sorununu tekrar yaşamamak için;

- Pompa dizayn'ın ve seçiminin gözden geçirilmesi,
- Düşük alaşımli "carbon steel" yapısında olan aksesuarların daha yüksek alaşımli yapı çelik malzeme grubu ile değiştirilmesi önerilir.

KAVİTASYONUN VARLIĞI NASIL ANLAŞILIR.

- 1) Performans kaybı (itme azalması)
- 2) Gürültü,
- 3) Titreşim (gövdede)
- 4) Erozyon

Görüldüğünde söz konusu ekipman ve elamanlarında kavitasyon oluşma eğilimin olabileceği düşünülmelidir.

causes the cross-section to decrease and/or the material to crack over time. By showing discontinuity much earlier than its expected service life, the material becomes unusable due to erosion, cavities or cracks.

So, what can be done to prevent cavitation?

The requirement of NET POSITIVE SUCTION HEAD NPSHA

- $NPSHA > NPSHR$

And $NPSHA > 1.1-1.5 NPSHR$

Above specifications should be preferred.

In applications.

- Usually NPSH 5 feet for water
- NPSH 7 feet for wastewater. Pump selection and lay-out should follow the mentioned specifications.

Note:

- NPSHA: It is related to piping systems
- NPSHR: It is necessary for the pump not to undergo cavitation and is a specification provided by the pump manufacturer.

In order not to experience the cavitation problem again, we recommend the following:

- Review of pump design and selection,
- Replacement of accessories that have a low alloy "carbon steel" structure with the ones made of a higher alloy construction steel material.

HOW TO UNDERSTAND THE PRESENCE OF CAVITATION.

- 1) Loss of performance (reduced thrust)
- 2) Noise,
- 3) Vibration (in the body)
- 4) Erosion

In the presence of the above conditions, the tendency to cavitation should be considered for the equipment in question and its components.

Green
Chemicals®

ORGANIC-Treat®



Organik Kimyasallar ve Hammadeler
Organic Chemicals and Raw Materials



TreatOn®



"...inspired by infinite control"



**Endüstriyel Su Şartlandırma
Otomasyon Sistemi**

**Industrial Water Treatment
Automation Systems**



Çağdaş SAÇINTI

GREEN Chemicals® Bölge Müdürü Karadeniz, Doğu Anadolu, İç Anadolu
GREEN Chemicals® District Manager Black Sea, Eastern Anatolia, Central Anatolia

Ülkemizde Maden Sektörü

Mining Sector in Our Country

Ülkemizde maden sektörü geçtiğimiz yıllarda hızlı bir artışla büyümeye devam ediyor. Bu artışta ana etken, artan değerli metal fiyatları ve gelişen teknolojiye bağlı üretim maliyetlerindeki düşüştür. Türkiye'nin 2022 yılı maden ihracatı, bir önceki yıla göre %9 artışla 6,5 milyar dolara ulaşmıştır. Türkiye'de altın, bakır, krom ve çinko gibi metaller ana ihracat kalemleri arasında yer almaktadır. Son dönemde altın ve bakır üretiminde yüksek miktarda artış olmasına rağmen iç tüketimimizin %20'sini karşılar durumdayız. Yeni maden arama çalışmaları ve proje aşamasında olan işletmelerin devreye alınması ile birlikte ithalat rakamlarının gittikçe azalması planlanmaktadır. Elazığ'da işletmeye alınması beklenen, Cumhuriyet tarihinde keşfedilmiş en büyük bakır madeni ve Ağrı, Bilecik illerinde üretime başlamak üzere olan altın madenleri cari açığın kapanmasında önemli rol oynayacak gelişmeler arasındadır.

GREEN Chemicals® olarak maden işletmelerindeki üretim verimliliğini artıracak, bakım maliyetlerini ve plansız duruş gün sayısını düşürecek çözümler ile hizmet vermekteyiz. 28 başarı ile dolu yılı geride bırakan firmamız yurtiçinde olduğu gibi Türkiye Cumhuriyetleri' de de madencilik sektörüne hizmet vermektedir.

Yenilikçi çözümler ve 360° mühendislik hizmeti firmamızın vizyonunu yansıtan iki ana unsurdur. Merkez ofisimizin bulunduğu tesisimizde maden laboratuvarında son teknoloji yatırımlar ile proje aşamasında olan veya işletme halindeki firmalara kimyasal çözümler üretmekteyiz. Bakır, Kurşun, Çinko maden işletmelerinde birikinti ve korozyon ana problemler arasında yer almaktadır. Kireç ile yapılan pH ayarlamasına

The mining industry in Turkey continues to grow with a rapid increase in recent years. The main factor in that increase is the rising precious metal prices and decreasing production costs due to improved technology. Turkey's mineral export volume for 2022 reached \$6.5 billion with a year-over-year rise by 9%. Metals such as gold, copper, chromium and zinc are among the main export items in Turkey. Although there has been a large increase in gold and copper production recently, we are able to meet 20% of our domestic consumption. A gradual decrease is projected in import figures with the new mineral exploration works and the commissioning of enterprises that are still in the project phase. The largest copper mine explored in the history of republic, which is to be commissioned in Elazığ, and the gold mines that are about to start production in the provinces of Ağrı and Bilecik, are among the developments that will play a crucial role in reducing the current account deficit.

We, GREEN Chemicals®, offer solutions that will increase production efficiency in mining facilities while reducing maintenance costs and the number of unscheduled downtime days. Having completed 28 successful years, our company serves the mining industry both in Turkey and the Turkic Republics.

Innovative solutions and 360° engineering service are the two main elements that reflect the vision of our company. We produce chemical solutions for companies that are in the project phase or in operation, using the cutting-edge technology investments of the mining laboratory located at our facility along with our head office. Material deposits

bağlı yüksek alkalite, ciddi miktarda basınç değişiminin olduğu pompa emişleri ve sprej nozulları, boru dirsekleri gibi türbülans noktaları ve sıcaklık değişiminin yüksek olduğu noktalar birikinti probleminin çözümünde odaklandığımız konu ve kısımlardır. Geliştirmiş olduğumuz antiskalantlar ile kalsiyum karbonat, kalsiyum sülfat, magnezyum ve silikatlar gibi çözünmeyen tuzları disperse ederek istenmeyen noktalarda yaşanan birikinti problemini engellemek amaçlanmaktadır. Altın madenciliği linç operasyonunda kireç ve kostik ile siyanür verimliliği artırılmaktadır. İşletme suyuna ilave edilen bu safsızlıklar özellikle pompa emişleri, bağlantı noktaları ve sıyırma prosesinde ciddi birikinti problemleri yaratmaktadır. Altın madenleri için özel olarak geliştirilen birikinti önleyici antiskalantlar ile sistemde istenmeyen duruşların önüne geçiyoruz. Kimyasal uygulamalar sonrasında korozyon kuponları ve AR-GE birimimiz tarafından geliştirilen TreatON® otomasyon cihazı ile birikinti eğilimi takip edilmektedir. Benzer çözümleri yüksek basınç ve sıcaklık ile işletilen otoklav ekipmanları için de sunmaktayız. Toplayıcı, köpürtücü, bastırıcı flotasyon reaktifleri ve tikiyelerde kullanılan flokülant, koagülant ürünlerimiz ile üretim verimini artırıcı çözümlerimiz ile maden işletmelerine katkı sağlıyoruz.

Çevre ve insan sağlığına duyarlılık, maden işletmeleri gibi bizlerin de en duyarlı olduğu konuların başında yer almaktadır. Maden sahalarında oluşan tozu bastırma ve etkili kontrol altına amacıyla geliştirdiğimiz kimyasallarımız ile çevre ile barışık bir şekilde stabilize yollar, yığın alanları ve üretim bantlarında yaşanan problemleri gideriyor su ve akaryakıt tasarrufu sağlıyoruz.

Fuar ve konferansları, marka bilinirliğimizi arttırmak, teknik altyapımızı ve gelişmeleri paydaşlarımıza iletmek adına çok önemsiyoruz. 2022 yılında Tüyük'ta gerçekleştirilen

and corrosion are among the main problems in Copper, Lead and Zinc mining facilities. High alkalinity due to pH adjustment made with lime, pump suctions and spray nozzles with a significant amount of pressure change, turbulence points such as pipe brackets, and points of high-temperature change are the issues and parts we focus on while solving the deposit problem. We aim to prevent the material deposit problem experienced at undesirable points by dispersing the antiscalants we have developed as well as insoluble salts such as calcium carbonate, calcium sulfate, magnesium and silicates. During the leaching operations in gold mining, efficiency of cyanide is increased with lime and caustic. These impurities added to the utility water create significant deposit problems, especially in pump suction, connection points and the stripping process. We prevent undesired downtimes in the system using antiscalants we have developed especially for gold mines to prevent deposits. Resistivity for deposits is tracked using corrosion coupons and TreatON® automation device developed by our R&D unit following chemical applications. We offer similar solutions also for autoclave equipment operated with high pressure and temperature. We contribute to mining facilities with collecting, foaming and suppressing flocculation reactives and our flocculant and coagulant products used in thickeners as well as our solutions that increase production efficiency.

Sensitivity to the environment and human health is among our primary concerns, just like the mining facilities. We eliminate the problems experienced on stabilized roads, dump sites and production lines in peace with the nature by using the chemicals we have developed in order to suppress and effectively control the dust formed in mining areas, while saving water and fuel oil.

We believe that fairs and conferences are quite important



Maden Türkiye Fuarı'nda standımızda yerimizi alarak sektör paydaşları ile bir araya gelerek verimli bir fuar geçirmiştik. Hazırlıklarına başladığımız, 28 Kasım 2023 tarihinde Antalya'da düzenlenecek olan Türkiye 28. Uluslararası Madencilik Kongresi ve Sergisi'nde (IMCET) standımızda yerimizi alacak ve siz değerli sektör ilgililerini ağırlıyor olacağız.

for increasing our brand awareness, and sharing information about our technical infrastructure as well as developments with our stakeholders. In 2022, we attended the Mining Turkey Fair held in Tüyap, and had a very efficient time by coming together with the industry stakeholders. We will also attend the 28th International Mining Congress and Exhibition (IMCET) of Türkiye which will be held in Antalya on November 28, 2023. We have started preparing for the event, and will be welcoming you valuable industry actors as well as customers at our stand.





29

EKİM
CUMHURİYET
BAYRAMI

Kutlu olsun



WASTE-Treat®



Atık Su Şartlandırma Waste Water Treatment

2022 yılında 5.3 milyon m³ atık su şartlandırdık. Geleceğin suyunu korumaya devam ediyoruz.

#suyukoru

In 2022, we treated 5.3 million m³ of wastewater. We continue to protect the water of the future.

#savethewater



WELL-Treat[®]



Sondaj & Kuyu Geliştirme Kimyasal Ürünleri
Drilling and Well Stimulation Chemical Products



Dr. Özgür KÖRPE

PMO Partners Danışmanlık Kıdemli Proje Yöneticisi

PMO Partners Consulting Senior Project Manager

Ar-Ge Merkezi Yönetiminde OKR Stratejileri

OKR Strategies in Centralized R&D Management

Giriş

Teknoloji yoğun çalışma ortamı ve hızla değişen koşullar nedeniyle birçok Ar-Ge Merkezi, çalışanların işlerini koordine etme ve aynı hedeflere yönelme etkin yöntemler aramaktadır. Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR'ler), bu tür dağıtılmış çalışma ortamlarında uygulanan bir hedef belirleme çerçevesidir. Bu yazıda OKR'lerin Ar-Ge Merkezi yönetiminde nasıl kullanıldığını ele alacağız. Bu bağlamda proje yönetimiyle zorlukların üstesinden gelmenin ve OKR ile hedef belirleme çerçevesi kullanmanın faydalarını en üst düzeye çıkarmak için kullanılan dört stratejiden bahsedeceğiz. Zira günümüzde şirketlerin, büyük ölçekli proje ekiplerini ortak bir hedefe doğru yönelten temel sonuçları belirleme hususunda, çalışanlarını OKR'ler vasıtasıyla desteklemesi gittikçe önem kazanmaktadır.

Biz "büyük ölçekli proje yönetimi" ifadesiyle; birden fazla iş paketi içeren, proje hedeflerine yönelik her bir gayret hattında ayrı ekiplerin kurulmasını gerektiren ve birden fazla çalışma mekânına sahip olan projelerin yönetilmesini kastediyoruz.

Ar-Ge Merkezi Yönetimde OKR Stratejileri

Büyük ölçekli çevik yönetimde, karar verme odağı proje yöneticisinden ürün (bu ürün mal ya da hizmet şeklinde olabilir) geliştirme ekibine geçer. Karar verme süreci de bireysel ve merkezî nitelikten, paylaşımlı ve âdem-i merkezî niteliğe doğru değişir. Bununla birlikte, büyük ölçekli projelerde birçok otonom ekibi içeren âdem-i merkezî bir karar verme yapısından yararlanma ile hedefe yönelik hizalanma arasında denge kurulması gerekliliği yeteri kadar anlaşılmamıştır. Kaldı

Introduction

Due to the technology-intensive work environment and rapidly changing conditions, many R&D Centers are looking for effective methods to coordinate the works of employees and aim for the same targets. Objectives and Key Results (OKRs) is a goal-setting framework implemented in this kind of distributed work environments. In this article, we will discuss how OKRs are used in the centralized management of R&D Centers. In this context, we will talk about four strategies used to maximize the benefits of overcoming challenges thanks to project management, and utilizing a goal-setting framework with OKRs. Today, it is becoming increasingly important for companies to support their employees through OKRs while identifying the main outcomes that lead large-scale project teams toward a common goal.

When we refer to "large-scale project management," we mean the management of projects that encompass multiple work packages, necessitate the formation of distinct teams for each line of effort aligned with project objectives, and involve multiple workspaces.

OKR Strategies in Centralized R&D Management

In large-scale agile management, the decision-making focus shifts from the project manager to the product (such product may be in the form of good or service) development team. On the other hand, the decision-making process shifts from an individual and centralized nature to a shared and decentralized one. However, the need to establish a balance between utilizing a decentralized decision-making structure involving several autonomous teams and targeted alignment in large-scale projects has not been understood well yet. Furthermore,

ki birçok otonom çevik ekip aynı hedefe doğru çalıştığında, çok daha fazla ek koordinasyon ve yönetim çabası gerekir . Büyük ölçekli çeviklik konusunda geniş bir literatür olmasına rağmen, birkaç önemli soru yanıtız kalmaktadır: Büyük ölçekli proje çalışmalarını organize etme yetkisi ve sorumluluğu sadece proje ekibinin kendisine verilirse, kuruluş böyle bir projenin genel başarısını nasıl sağlayabilir? Böyle bir durumda proje hedeflerine genel uyumdan kim sorumludur? Ekiplerin birbiriyle çelişen hedefleri olduğunda kararların orkestrasyonu ve senkronizasyonu için ne gibi yapılar kurmak gerekir?

Bir hedef belirleme çerçevesi getirmek, bir kuruluş için göz korkutucu bir görev olabilir çünkü bu, genellikle en tepeden ekiplerde çalışan bireylere kadar kuruluşun farklı düzeylerinde davranışlarını değiştirmeyi içerir. Üstelik bir projede ekip hedefleri örgütsel hedeflerle çatıştığında, birçok ekip kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmeyi seçer ve büyük resmi ya göremez ya da bakmak istemez . Ancak büyük ölçekli bir organizasyon da tüm çevik ekiplerin aynı hedefe doğru çalışmasını sağlamak zorundadır . Bu yüzden modern çevik kuruluşlar, çalışanlarını, genel ve ortak hedeflerin belirlenmesi süreçlerine dahil eder . Bunu yapmanın bir yolu, esasen bir hedef belirleme çerçevesi olan "Hedefler ve Anahtar Sonuçlar" yöntemini uygulamaktır. Aşağıda kısaca değinilecek olan dört strateji, hedef belirlemede OKR'lerden yararlanma konusunda yol göstericidir.

Yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya (YAAY) strateji

Bu tür stratejide OKR'ler, hem çeşitli ekipleri aracılığıyla aşağıdan yukarıya, hem de net ve üst düzey hedefler belirlemekle yetkili olan üst yönetim tarafından yukarıdan aşağıya belirlenir. Dolayısıyla YAAY strateji, proje ekiplerinin hedeflerini ve anahtar sonuçlarını, üst yönetimin az miktardaki yönlendirmesiyle kendi başlarına buldukları bir hedef belirleme yöntemidir. OKR'nin ekip ilerlemesini raporlamak, önceliklendirmek veya ölçmek için bir araç olarak kullanılıp kullanılamayacağı hususu ilk bakışta kafa karıştırıcı görünse de pek çok ekip üst düzeyde hedefler ve önemli sonuçlar belirleme konusunda OKR'nin oldukça faydalı olduğunu ifade etmiştir .

Yetkinlik oluşturma stratejisi

OKR kavramlarına aşina olmayan ve belirli hedefleri ve anahtar sonuçları belirleme konusunda eğitimsiz olan ekiplere bu yetkinliklerin kazandırılmasını esas alır. Yetkinlik oluşturma stratejisinde OKR konusunda deneyimli rehberlerin ve/veya danışmanların bulunmasında yarar vardır . Bu nedenle yöneticiler, ihtiyaç duyulan sürelerde eğitim programları oluştururlar.

Araç sağlama stratejisi

Proje yönetiminde pandemi koşulları, uluslararası projeler veya yerinden katılım gibi dağıtılmış çalışma modellerinde, gayretlerin senkronizasyonu önemli bir sorundur. Bu tür çalışma ortamları, OKR'ye de büyük tehdit oluştururlar. Bu nedenle projenin iş paketleri ya da gayret hatlarında kullanılacak

when multiple autonomous agile teams are working toward the same goal, a much higher level of coordination and management becomes necessary . Despite a comprehensive literature on large-scale agility, several important questions remain unanswered: How can an organization ensure the overall success of a project when the authority and responsibility for organizing the work of large-scale projects are delegated solely to the project team itself? Who is responsible for the overall compliance with the project goals in such a case? What kind of structures should be built for the instrumentation and synchronization of decisions when teams have conflicting goals?

Introducing a goal-setting framework can be a daunting task for an organization because it often involves changing the behaviors at various levels of the organization, from the very top to individuals working in teams. Furthermore, when team objectives conflict with organizational objectives in a project, many teams choose to act in line with their own interests, often unable to see the big picture or unwilling to consider it . However, a large-scale organization must also ensure that all agile teams work towards the same goal . This is why modern agile organizations engage their employees in the process of identifying overarching and shared goals . One way to achieve this is by implementing the "Objectives and Key Results" method, which essentially serves as a goal-setting framework. The following four strategies briefly described below serve as guides for utilizing OKRs in the objective-setting process.

Top-down and bottom-up (TDBU) strateji

In this strategy, OKRs are set using both a bottom-up approach by various teams and a top-down approach by senior management, who establish clear high-level goals. Therefore, TDBU strategy is a goal-setting methodology in which project teams set their objectives and key results with minimal guidance from senior management. While it may seem confusing at first whether OKRs can be used as a tool for reporting, prioritizing, or measuring team progress, many teams have stated OKRs to be quite useful for setting high-level objectives and key results .

Competence building strateji

This strategy is focused on building competencies for teams that are unfamiliar with the OKR concepts and untrained in setting specific goals and key results. It would be beneficial to include experienced guides and/or consultants in the competence-building strategy for OKRs . To achieve this, managers create training programs as needed.

Tool supply strateji

In project management, synchronizing efforts is a crucial challenge in distributed work models applied in pandemic conditions, international projects, or decentralization. Such work environments constitute a great threat for OKR as well. Hence, providing suitable tools that can be used in the project's work packages or effort lines can be highly beneficial. Tools such as digital whiteboards (e.g., Miro) can also have

uygun araçlar sağlamak oldukça faydalıdır. Dijital beyaz tahta (Miro vb.) gibi araçlar da süreçleri hızlandıracak pozitif etkiler oluşturabilirler. Bunlar retrospektifler ve OKR çalışmaları gibi toplantılar için son derece esnek ve işe yarar çözümler üretirler .

Sürekli iyileştirme stratejisi

Sürekli iyileştirme stratejisinde ekipler, periyodik olarak (genellikle üç ayda bir) düzenlenen OKR çalışmaları aracılığıyla hedef belirlemek, analiz etmek ve geliştirmek için iş birliği yaparlar. Bu oturumlar, neyin başarılması gerektiğine dair ekibin farkındalığını artırır. Her periyot süresince ekipler, bu önemli sonuçlarla ilişkili faaliyetleri tamamlayarak anahtar sonuçlara doğru artan bir ilerleme kaydedeceklerdir .

Tablo-1. Ar-Ge Merkezi Yönetiminde OKR Stratejileri

Strateji	Tanımlama	Etkileri
1	Yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya	OKR'ler, hem aşağıdan yukarıya, hem de yukarıdan aşağıya belirlenir.
2	Yetkinlik oluşturma	Kurslar, uygulama topluluğu, yönergeler, mentorluk yoluyla hedef belirleme ve yönetimde yetkinlik oluşturulur.
3	Takım oluşturma	OKR izleyici, farklı hedefleri ve önemli sonuç durumunu yönetmek için kullanılır.
4	Sürekli iyileştirme	OKR'lerin genel kullanımını açıklar ve kılavuzlar güncellenir.

Sonuç ve Değerlendirme

Anahtar sonuçlar ekip toplantılarında sık sık tartışıldığı için, OKR'ler ekiplerin belirli görevlerden ziyade anahtar sonuçlara odaklanmasına yardımcı olurlar. Bu nedenle OKR'ler, değişen ortama ve Ar-Ge Merkezi yönetim süreçlerine uymak için düzenli olarak değerlendirilirler. İteratif hedef belirlemenin Ar-Ge Merkezi yönetiminin kritik bir bileşeni olduğu [8] göz önüne alındığında, OKR'nin değeri daha iyi anlaşılır. Diğer taraftan OKR uzun vadeli bir yöntem olduğu için takımların daha uzun süre desteklenmesi gerekiyor.

Çevik yaklaşımın gereği olarak ekipler çalışma biçimlerini değiştirirler ve OKR çerçevesini iyileştirmenin yollarını denerler. Bunu başarmanın anahtarı, sürekli iyileştirmeye odaklanmaktır. Proje ekiplerinin kendi faaliyetlerini nasıl geliştireceklerini öğrenmeleri, çevik yaklaşımda başarılı olmanın en önemli başarı kriterlerinden biridir. Öğrenme, mevcut zayıflıkları belirleyen, yeni çabalar başlatan ve sonuçlarını uygulayan sürekli algı ve yanıtla döngüleri aracılığıyla gerçekleşir.

OKR'yi uygulamak zor olsa da bilimsel araştırmalar OKR çerçevesinin ekiplere fayda sağladığını ve üzerinde anlaşmaya varılan hedefler belirlemelerine ve bunları sık sık gözden geçirmelerine olanak tanıdığını göstermektedir. Bu nedenle OKR'nin ekip ve organizasyon düzeyinde uygulanmasını desteklemek için yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya bir yaklaşımı birleştirme, yetkinlik oluşturma, doğru araçları uygulama ve süreci sürekli iyileştirmeye ihtiyacı vardır.

a positive impact on processes, accelerating them. They produce highly flexible and useful solutions for meetings such as retrospectives and OKR workshops .

Continuous improvement strategy

In a continuous improvement strategy, teams collaborate to establish, analyze, and enhance objectives through periodically held OKR workshops, typically on a quarterly basis. These sessions raise the team's awareness of what needs to be accomplished. Throughout each period, teams will make increasing progress toward key results by completing activities related to those key results .

Table-1. OKR Strategies in Centralized R&D Management

Strategy	Description	Effects
1	From top-down, from bottom-up	OKRs are set using both a bottom-up and a top-down approach.
2	Competence building	Competence of setting and managing objectives is built through courses, community practice, guidelines, and mentoring.
3	Team building	The OKR tracker is used to manage different objectives and key result statuses.
4	Continuous improvement	The overall use of OKRs is explained and the guidelines are updated.

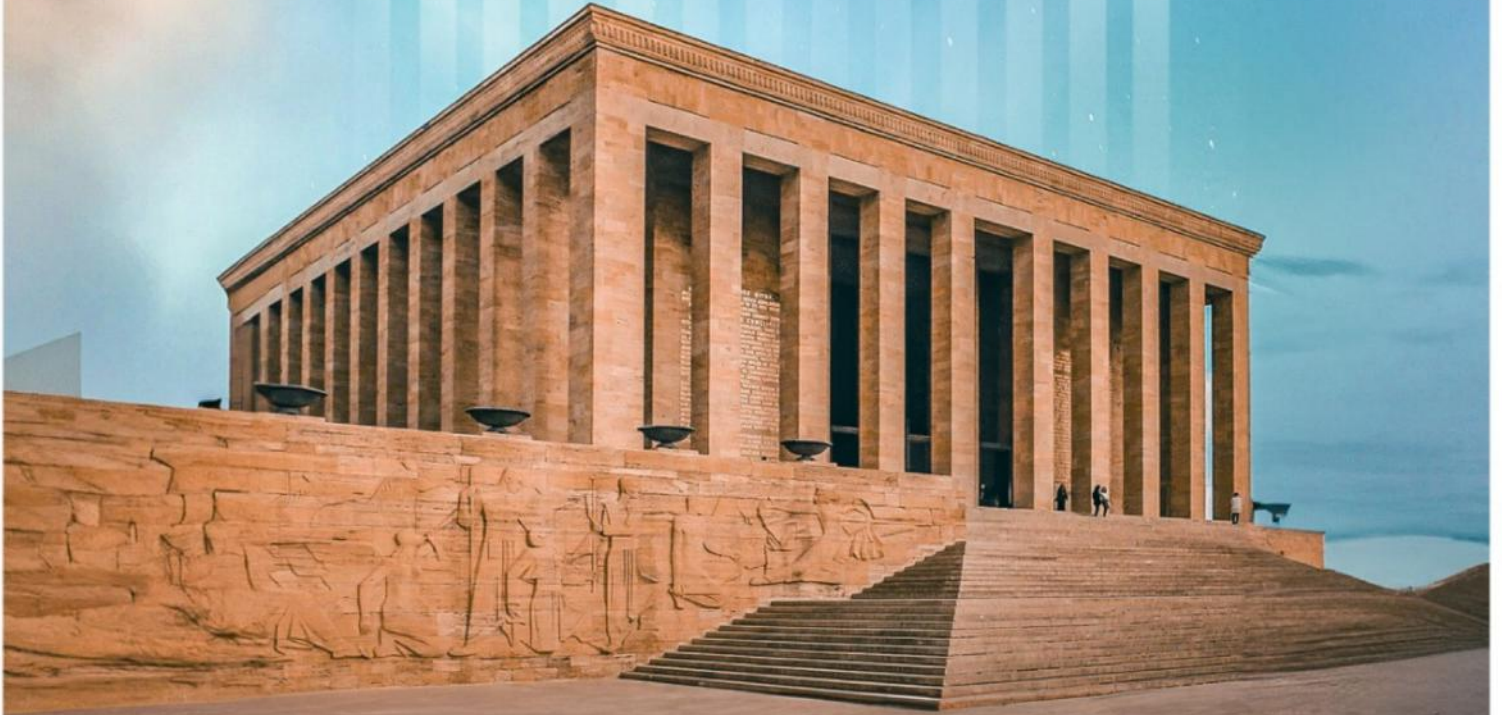
Conclusion and Evaluation

Since key results are often discussed in team meetings, OKRs help teams focus on key results rather than specific tasks. Therefore, OKRs are regularly measured for evaluation in order to comply with the changing environment and Centralized management process of R&D. Considering that iterative goal-setting is a critical component of Centralized R&D management [8], the value of OKR can be better understood. On the other hand, teams need to be supported for an extended period because OKR is a long-term method.

As a requirement of the agile approach, teams change how they work, and explore different methods to enhance the OKR framework. The key to achieving this is to focus on continuous improvement. The learnings gained by the project teams as to how they can improve their own activities are among the most important criteria for being successful in an agile approach. Learning takes place through continuous reflect-and-iterate cycles which identify the existing areas of improvement, initiate new efforts, and enable iteration based on the results. While implementing the OKR framework can be challenging, scientific research shows that it benefits teams by enabling them to establish mutually agreed-upon goals and regularly review their progress. Therefore, it is necessary to combine a top-down and bottom-up approach, build competence, implement the right tools, and continuously improve the process to support the implementation of OKRs at the team and organization levels.



10 KASIM



MİNNET VE ÖZLEMLE...



Özlem DERİCİ ŞENGÖR
Spinn Danışmanlık Kurucu Ortağı
Spinn Consultancy Co-Founder

SON ÇEYREĞE DOĞRU EKONOMİK GÖRÜNÜM

Economic Outlook Towards The Last Quarter

İlk yarısına bir büyük deprem felaketi ve 2 büyük seçim sığdırdığımız 2023 yılının ikinci yarısına hem yurt içinde hem de yurt dışında önemli gelişmelerle girdik. Yılın son çeyreğine yaklaşırken uluslararası arenada gelişmiş ülke merkez bankalarının faiz artırımlarının sonuna gelindiği, Çin ekonomisi başta olmak üzere pek çok büyük ekonominin küresel büyüme görünümünü bozacak ölçüde yavaşladığı, yurtiçinde ise seçim sonrası değişen ekonomik kadrolar ile ekonominin kontrollü bir şekilde yavaşlatılmaya çalışıldığı bir konjonktür içinde bulunuyoruz.

Geçtiğimiz yılın Haziran ayında %9.1 ile 42 yılın en yüksek seviyesine ulaşan ABD tüketici enflasyonunun bu yıl Temmuz ayında %3.2'ye gerilemesi, geçen yıl Ekim'de %11.5 ile tarihi rekor kıran Euro Bölgesi enflasyonunun %6.1'e gerilemesi enflasyonla mücadele adına atılan adımların meyvesini verdiğini kanıtlarken gelinen seviyelerin halen hedeflenen %2'nin oldukça üzerinde olması henüz tam ve kalıcı bir başarıya ulaşamadığını da gösteriyor. Enflasyonda hedeflenen seviyeye gelinmemiş olması merkez bankalarının faiz artırımlarına devam edeceği beklentisini oluşturabilir. Oysa ki büyüme göstergelerinin hızlı bir şekilde bozulması, özellikle Avrupa'da satın alma müdürleri endeksi (PMI)'ın covid zamanında gördüğü en düşük seviyelerin de altına gerilemesi, bunlara ilaveten Çin'in sıfır covid politikasından çıkışı sonrasındaki büyüme performansının küresel büyümeyi sırtlayacak güçte olmaması merkez bankalarının faiz artışlarına devam etme konusunda tereddütte kalmasına neden oluyor.

Merkez bankaları faiz artışlarını durdurma arifesinde olsa

With its first half being chock full with a massive earthquake and two elections, the year 2023 witnessed its second half starting with important developments both at home and abroad. As we enter the last quarter of the year, we are in a cycle where interest rate hikes by central banks in developed countries have ceased globally. Many major economies, including China, have experienced a slowdown that is expected to impact global growth. Additionally, the domestic economy is deliberately slowing down with the replacement of economists following elections.

After reaching a 42-year high of 9.1% in June of the previous year, consumer inflation rates in the USA have sharply declined to 3.2% year-over-year. Similarly, the inflation figures in the European area have decreased from a record-breaking 11.5% to 6.1%. While these declines suggest that measures to combat inflation are showing results, it is important to note that the current levels are still well above the targeted 2%, indicating that full and permanent success has not yet been achieved. Failure to reach the targeted levels of inflation may create expectations that central banks might continue to increase interest rates. Rapid deterioration of growth indicators, especially in Europe, has led to a decline below the lowest levels seen in the Purchasing Managers' Index (PMI) during the Covid pandemic. Additionally, China's growth performance, following its exit from the zero-Covid policy, lacks the strength to support global growth. These factors have left central banks uncertain about whether to continue raising interest rates.

da ve yılın ilk çeyreğinde Amerika Birleşik Devletleri'nde yaşanan ve Avrupa'ya sıçrar gibi olan mini bankacılık krizi atlatılmış gibi görünse de küresel büyüme henüz ivme kazanmaktan çok uzak. IMF'nin Temmuz ayında açıkladığı Küresel Ekonomik Görünüm güncellemesi ve Fed Başkanı Jerome Powell ile Avrupa Merkez Bankası başkanı Christine Lagarde'ın her yıl Ağustos ayında düzenlenen Jackson Hole toplantısındaki henüz enflasyonla mücadelede yolun sonuna gelmediği söylemleri ülkelerin düşük büyüme ve yüksek enflasyon arasında sıkışıp kaldığını gösteriyor. Temmuz'da açıklanan Küresel Ekonomik Görünüm Raporu Güncellemesi'ne göre önceki raporda %2.9 olarak açıklanan küresel büyümenin Temmuz itibarıyla %3,0 olması bekleniyor ancak gelecek yılın büyüme beklentisi %3.1'den %3.0'e düşürüldü. 2024 Çin büyümesi %4.5 olarak korunurken aşağı revizyon, gelişmekte olan Avrupa ülkeleri ve Rusya büyümesinin %2.6'dan %2.2'ye çekilmesi nedeniyle gerçekleşti. Küresel ekonomik aktivitenin en önemli göstergelerinden Çin dış ticaret verileri hem ihracat hem ithalat tarafından beklenenin de ötesinde zayıf bir görünüm sergiliyor. Temmuz ayında Çin'de ihracat %14.5 daralarak Şubat 2020 den bu yana en büyük düşüşünü gösterirken ithalat %12.4 daralmayla geçtiğimiz Ocak'tan bu yana en büyük düşüşü gösterdi. Çin ihracatındaki bu zayıf seyir küresel talebin zayıflığına işaret ederken Çin ithalatındaki hızlı düşüş iç talep koşullarının yetersizliğine işaret ediyor.

Geçen yılı alınan yoğun önlemler ve tasarruf tedbirleri sayesinde bir enerji krizi yaşamadan geçiren Avrupa, Rusya-Ukrayna Savaşı'nın devam etmesi ve sıkı para politikası nedeniyle yavaşlamaya devam edecek gibi görünüyor. Ancak Almanya başta olmak üzere bölge

Although central banks are on the eve of ending interest rate hikes, and the mini-banking crisis that emerged in the United States during the first quarter of the year and appeared to be spreading to Europe, seems to be over, global growth is still far from gaining momentum. World Economic Outlook update given by the IMF in July, and the declarations of Jerome Powell, Fed's Chairman, and Christine Lagarde, President of the European Central Bank, at the annual Jackson Hole meeting highlighting the unfinished fight against inflation, show that countries are stuck between low growth and high inflation. According to the World Economic Outlook Report Update released in July, the global growth rate, previously announced as 2.9%, was expected to reach 3.0% as of July. However, the growth expectation for the next year was reduced from 3.1% to 3.0%. While China's growth rate remained at 4.5% for 2024, a downward revision occurred due to a decrease in the growth of developing European countries and Russia, which dropped from 2.6% to 2.2%. China's foreign trade data, a crucial indicator of global economic activity, is displaying a surprisingly poor outlook in both export and import terms, exceeding expectations. In July, China's export volume contracted by 14.5%, displaying the highest decline since February 2020 while its import volume contracted by 12.4% and marked the biggest decline since last January. This weak trend in Chinese export volume points out the poor global demand whereas the rapid decline in the import figures of China is an indicator of inadequate domestic demand conditions.

Having pulled through the previous year without going through an energy crisis thanks to the intensive precautions and austerity measures implemented, Europe is likely to





ekonomisinin resesyona koşması Avrupa Merkez Bankası'nı diğer ülkelerden çok daha önce sıkı para politikasını terk edip faiz indirimleri yapmaya itebilir. ABD ekonomisinde ise daha kontrollü bir yavaşlama görünümü hakim. Önceki aylarda yapılan faiz artışlarının gecikmeli etkileriyle birlikte ekonomik yavaşlamanın devam etmesi ancak ekonominin resesyona girmemesi ABD'de faiz indirimlerinin başlamasını engelleyecektir. Beklediğimiz gibi faiz indirimlerinin başlaması nispi olarak büyümenin Avrupa lehine, getirinin yani faizlerin ABD lehine yüksek kalmasına neden olacaktır. Dolar lehine gelişecek böyle bir faiz farkı EUR/USD paritesinin 1.10'un üzerine çıkmasını zorlaştıracaktır.

Bu global konjunktürde yılın ilk çeyreğinde yaşanan deprem felaketinin yaralarını sarma çabası ve seçim öncesi tüketim odaklı politikaların etkisiyle Türkiye ilk yarıda %3.9 büyümeyi başardı. Ancak büyümenin kompozisyonuna bakıldığında özel tüketim odaklı, yatırımların canlanmakla birlikte tüketimin gerisinde kaldığı ve dış talebin büyümeye giderek daha fazla negatif katkıda bulunduğu bir kompozisyon söz konusu. Tüketim yılın ilk yarısında geçen seneye göre %16.4 büyürken yatırım harcamaları %4.4, tüketimin tetiklediği ithalat %17.4 büyüdü. İhracat ise %6.0 daraldı. Bu bileşimin yan etkisini yüksek enflasyon ve yüksek cari açık olarak yaşamaya devam ediyoruz. Yatırımlarda ve üretimde deprem bölgesinin yeniden imarının yarattığı ivme dışında genele yayılmış bir hızlanma yaşamıyoruz. Özellikle Temmuz itibarıyla 49.9'dan 49.0'a gerileyen ISO PMI (Satın Alma Müdürleri) endeksindeki düşüşün siparişler ve buna bağlı olarak üretim hacmindeki düşüşe bağlanması, reel kesim güveninin Temmuz ve Ağustos'ta önceki aya göre gerilemesi, kredi koşullarının

continue its slowdown due to the ongoing Russia-Ukraine War and tight monetary policy. However, the fact that the regional economy, notably Germany, is heading into recession may push the European Central Bank to abandon its tight monetary policy and reduce the interest rates much earlier than other countries. Outlook of a more controlled slowdown prevails the US economy. Despite the continuity of economic slowdown along with the delayed effects of interest rate hikes made in previous months, the US managed to avoid economic recession, which will prevent the start of interest rate cuts in the United States. As expected, the start of interest rate cuts will proportionally result in growth to remain high in favor of Europe and yield, i.e. interest rates, in favor of the United States. Such an interest rate difference emerging in favor of the dollar will make it difficult for the EUR/USD parity to rise above 1.10. In this global cycle, Turkey managed to grow by 3.9% in the first half, thanks to the efforts to recover from the earthquake that took place in the first quarter of the year, as well as the influence of consumption-oriented policies implemented before elections. However, the composition of growth appears to be private consumption-led, with investments lagging behind consumption despite the signs of revival, and external demand making increasingly negative contributions to growth. While the consumption rates had a year-over-year growth by 16.4% in the first half, investment expenditures grew by 4.4%, and consumption-triggered import volume saw a growth rate of 17.4%. Export volume, on the other hand, contracted by 6.0%. We continue to suffer from the side effects of this combination in the form of high inflation and a high current account deficit. In terms of investments and production, we are not seeing

sıkı olarak devam etmesi ve sanayi üretiminin ilk yarıda %1.9 daralması seçim sonrası bir yıllık dönemin zorlu bir yıl olacağına da işaretleri niteliğinde.

2021'de uygulamaya konulan Yeni Ekonomi Modeli ile faiz oranlarının düşürülmesi, ihracatçılara ucuz finansman sağlanması, bu sayede cari açığın kapatılması ve döviz kuru üzerindeki baskının hafifletilmesi ile enflasyonun düşürülmesi temel amaç olarak belirlenmişti. Literatürde örneği bulunmayan bu modelin Kur Korumalı Mevduat Hesabı Programı ile desteklenen liralştırma stratejisi, hem mevduat faizlerinin düşürülmesine hem de halkın dövize kaçışının engellenmesine hizmet etti. Bu politikaya uygun olarak 2021-2023 yılları arasında politika faizi %19'dan %8,5'e indirildi ancak iç talep büyümesi ve ithalat rekora koşarken ve USDTRY paritesinde 2018 Ağustos sonundan 2023 Ağustos sonuna yaşanan artış %307'ye ulaştı. Kurdaki bu artış aynı dönemde yoğun bir şekilde piyasaya döviz arzı gerçekleştiren TCMB'ye rağmen gerçekleşti. Bu süreç seçim öncesi teşvikler ve talebi artırmak için uygulanan gevşek maliye politikası ile birleştiği için rekor yüksek enflasyon (Ekim 2022: %85.5) ve rekor yüksek ticaret açığına (2022: GSYH'ye oran olarak %12.1) sahip olduk.

İyi haber ise seçimin hemen ardından finansal piyasalar ve reel sektörün güvendiği isimler olan Cevdet Yılmaz'ın Cumhurbaşkanı Yardımcısı olarak, Mehmet Şimşek'in Hazine ve Maliye Bakanı olarak atanması oldu. TCMB Başkanı Hafize Gaye Erkan piyasalar tarafından tanınmasa da güvenilir isimler olan Cevdet Akçay, Hatice Karahan ve Fatih Karahan'ın TCMB başkan yardımcılıklarına atanması TCMB'nin kredibilitesine önemli ölçüde katkıda bulundu. Yeni ekonomi yönetimi göreve gelmesinin hemen ardından politika faiz artırımı, makro ve mikro ihtiyati tedbirlerde sadeleştirme, yüksek enflasyon, rezervlerdeki erozyon ve bankacılık sektörünün işlevsizliği gibi birikmiş makro sorunlara daha gerçekçi bir yaklaşımla konvansiyonel, piyasa tabiriyle ortodoks, makro politikalara yönelik adımlar attı. Henüz göreve gelmelerinin üzerinden 3 ay geçmesine rağmen politika faizi %8.5'ten %25.0'e yükseltildi, KKM'den çıkış için ilk adımlar atıldı, kuru tutmak üzere döviz rezervi satışı (KKM dönüşleri hariç) durduruldu. Atılan adımlar henüz çok yetersiz ve enflasyonu durduraktan çok uzak olsa da ilk adımların doğru yönde atılmış adımlar olduğunu söyleyebiliriz.

Ortodoks enflasyon hedeflemesi politikasına geri dönülmesiyle birlikte, şirketlerin bastırılmış döviz talebi ve hala zayıf olan dış talep koşulları USDTRY'yi yılsonunda 30.0'un üzerine taşıyabilir. Ancak TCMB halen mevduat faizlerinin oldukça gerisinde olan politika faizini %40'ın üzerine taşırsa ve yabancı yatırımcının yurtiçinde pozisyon almasını engelleyen düzenlemeler kaldırılırsa (örn: bankaların swap piyasasında yabancılara satabileceği TL miktarı üzerine konan limitler) 40.0'lara

a momentum that is spread across the country, except for the one created by the reconstruction of the earthquake zone. In particular, the decline in the ISO PMI (Purchasing Managers' Index) from 49.9 to 49.0 being attributed to orders and the following decrease in production volume; the recession in the real sector confidence in July and August compared to the previous month; credit conditions which are kept tight; and 1.9% contraction of industrial production in the first half, are all signs that the period of one year following election will be a difficult year.

With the New Economy Program introduced in 2021, lowering interest rates, providing cheap funding for exporters, thereby reducing the current account deficit, and easing the pressure on the exchange rate to eventually reduce inflation were listed as part of the main goal. With no precedent model in literature, this model's liraization strategy supported by the FX-Protected Deposit Account Program, helped both to reduce deposit interest rates and prevent people from running away to foreign currency. In line with this policy, the policy interest rate was decreased from 19% to 8.5% between 2021 and 2023, but domestic demand growth and import volume marched towards the record, and the increase in USDTRY parity from the end of August 2018 to the end of August 2023 reached 307%. Such an increase in the exchange rate took place despite the CBRT, which intensively supplied foreign currency to the market during the same period. The combination of these factors, along with pre-election incentives and a loose fiscal policy aimed at boosting demand, resulted in record-high inflation (reaching 85.5% in October 2022) and a historically high trade deficit (12.1% of GDP in 2022).

Shortly after the election, the appointment of trusted figures Cevdet Yılmaz as Vice President and Mehmet Şimşek as Minister of Treasury and Finance brought reassurance to financial markets and the real sector. While CBRT Governor Hafize Gaye Erkan may not be well-recognized by the markets, the appointments of Cevdet Akçay, Hatice Karahan, and Fatih Karahan as CBRT vice presidents significantly enhanced the institution's credibility. Upon assuming office, the new economic management swiftly implemented a series of measures, embracing conventional and market-recognized macroeconomic policies. These measures aimed to address accumulated macroeconomic challenges, including policy rate hikes, the streamlining of macro and micro precautionary measures, tackling high inflation, shoring up reserves, and addressing issues within the banking sector. Despite only three months in office, they have already raised the policy interest rate from 8.5% to 25.0%, initiated the first steps for exiting the CCM (Currency Corridor Mechanism), and ceased foreign exchange reserve sales to maintain exchange rates (excluding CCM returns). Although the steps taken are still quite insufficient and have

doğru bir hareket oluşması önlenebilir. TCMB'nin vadesi gelen KKM'ler dışında döviz satışı yapmaması rezervlerini kuvvetlendirecektir ancak kısa vadede ihracat ve yabancı yatırım gibi taze döviz girişı olmaması nedeniyle bu kuvvetlenmenin kırılmalıkları azaltıcı boyutta olmasını beklememek gerekir. Bu süreçte kredi derecelendirme kuruluşlarından gelmesi muhtemel not artırımları Türkiye'nin risk primine olumlu yansıyacak ve dış borçlanma koşullarının iyileşmesine hizmet edecektir.

Öte yandan yurtiçi faizlerde yukarı seyrin devam etmesi beklenmelidir. Zira enflasyonla mücadele hem zaman ve sabır isteyecek hem de ilk etapta üretici ve tüketici talebinin düşürülmesi ile mümkün olabilecektir. Bu da TL'nin maliyetini artırmak, kredi talebini kısmak ve bu sayede iç talep ve ithalat talebini sınırlamakla mümkün olacaktır. TCMB, Temmuz ayında açıkladığı Enflasyon Raporu'nda yılsonu enflasyon beklentisini %58, gelecek yılsonu enflasyon beklentisini %33.0 olarak açıkladı. Bu yılsonunda %60'ın üzerinde bir enflasyon oranıyla karşılaşacağız gibi görünüyor ancak kararlı duruşun sürmesi gelecek yılın ikinci yarısından itibaren sıkı duruşun meyvelerinin alınmasını beraberinde getirecektir. Bu bir yıldan kısa süre içerisinde normalleşme adına büyümeden feragat etmeyi göze almamız gerekecek. Normalleşmeden kasıt ise bankacılık sisteminin asli fonksiyonuna geri dönmesi. Son yıllarda uygulanan liralama stratejisi çerçevesinde bankalara müşterilerini KKM'ye davet etmeleri, düşük faizle ticari kredi vermeleri, TL mevduatın toplam mevduat içindeki payını önce %50 sonra %60'ın üzerine çıkarma dahil pek çok yükümlülük getirildi. Bunları gerçekleştirilmeleri durumunda ise daha fazla devlet tahvil tutmakla yükümlü oldular. Bu politika bileşiminin sonucu ekonomik yapı için oldukça riskli bir mekanizma olan KKM hacminin 3.4 trilyon TL'ye (127.6 milyar dolar) ulaşması, bankaların kredi musluklarını kapatması ve yoğun tahvil talebi nedeniyle tahvil faizlerinin ekonomik gerçekleri yansıtmayacak şekilde tek haneli oranlara gerilemesi ve politika faizinin piyasadaki tüm faizleri (kredi, mevduat, tahvil, repo) mıknaş gibi kendine çekme özelliğini yitirmesi oldu. Bu son madde yüzünden para politikası, etkinliğini ve hem faiz artırımını hem de indirimlerinde sinyal niteliği taşıma özelliğini kaybetti.

KKM bireysel tasarruf sahipleri için oldukça avantajlı bir mekanizma olurken toplumsal çıkarlar açısından pek çok yan etkisi olan bir yapıydı. Eski Merkez Bankası Araştırma Müdürü Zafer Yükseler KKM'nin maliyetini 380 milyar TL'si kur farkı ödemeleri, 178 milyar TL'si kur farkı ödemeleri nedeniyle Hazine'nin kar payı ve kurumlar vergisi kaybı, 10 milyar TL'si gelir vergisi stopaj vergisi kaybı ve 72 milyar TL'si dövizden KKM'ye geçen şirketlere tanınan istisna nedeniyle oluşan kurumlar vergisi kaybı olmak üzere toplam 640 milyar TL olarak hesaplamakta.

not yet halted inflation, they represent a move in the right direction.

With the return to the orthodox inflation targeting policy, coupled with subdued foreign exchange demand from companies and ongoing weak external demand conditions, the USDTRY may exceed 30 TRY by the end of the year. However, if the CBRT raises the policy interest rate from a level that is still significantly below deposit rates to one above 40%, and if regulations restricting foreign investors from taking domestic positions, such as limits on the amount of Turkish Lira that banks can sell to foreigners in the swap market, are lifted, it may prevent a move towards 40.0 TRY. The CBRT's policy not to sell foreign currency other than the due CCMs will strengthen its reserves, but we should not expect such strengthening action to reduce vulnerabilities, given the lack of fresh foreign currency inflows in the short term, such as exports and foreign investment. Rating improvements that Turkey is likely to receive from credit rating agencies during this period will positively impact Turkey's risk premium and improve foreign borrowing conditions.

On the other hand, the upward trend in domestic interest rates should continue. The fight against inflation will require both time and patience, as it can only be achieved by initially reducing producer and consumer demand. This reduction can be achieved by increasing the cost of the Turkish Lira, reducing the demand for credit, and consequently, limiting both domestic and import demand. In the July Inflation Report, the CBRT announced its year-end inflation expectation as 58% and its inflation expectation for the end of next year as 33.0%. It seems likely that we will face an inflation rate of over 60% by the end of this year, but maintaining this firm stance will yield positive results starting from the second half of next year. In less than a year, we may have to be prepared to sacrifice growth in the name of normalization. By normalization, we mean the recovery of the banking system to its original function. In recent years, as part of the liraization strategy, banks have been tasked with various obligations. These include inviting customers to participate in the CCM, offering commercial loans at low interest rates, and increasing the share of Turkish Lira deposits in total deposits. The target was to reach a level of first from 50% and then to over 60%. In case of failure to fulfill such obligations, they were obliged to hold more government bonds. The result of this policy combination was that the volume of CCM, a very risky mechanism for the economic structure, reached 3.4 trillion lira ((equivalent to \$127.6 billion); bond rates fell to single-digit rates in an unrealistic manner due to the banks' decision to limit credit access and the overwhelming demand for bonds. Consequently, the policy rate lost its magnetic ability to influence all interest rates in the market,

Buna TCMB'nin kur artmasını diye gerçekleştirdiği döviz müdahaleleri nedeniyle TCMB bilançosunda oluşan zararı da eklediğimizde maliyetin çok daha yüksek seviyelerde olduğunu görürüz. Bu yüzden ekonomi yönetiminin kısa bir süre önce bankalara KKM'den TL'ye dönüş hedefleri vermesini ve %60 TL mevduat hedefi ve buna karşılık tahvil tutma yükümlülüğünün kaldırılmasını normalleşme adına olumlu gelişmeler olarak görüyoruz.

Öte yandan bankacılık sisteminin normalleşmesi ve politika faizinin etkin çalışması için atılması gereken çok daha fazla adım bulunuyor. Nitelikli ve deneyimli bir ekonomi yönetimi ile zorlukların "geçiş dönemi" olarak adlandırdığımız bir süreç içinde aşılabileceğine inanıyoruz. Önümüzdeki bir yıl geçtiğimiz bir yıla nazaran küresel bazda kırılganlıkların son bulmadığı ama daha öngörülebilir hale geldiği, yurtiçinde seçim belirsizliğinin atlatıldığı, yeni seçime hazırlığın makro politikaları yavaşlatabileceği ancak doğru ekonomik kararlar enflasyonla mücadele, cari açığı düşürme, kur volatilitesini azaltma ve önce artsa da orta vadede borçlanma maliyetlerinin kalıcı olarak düşürülebileceği bir dönem olma olasılığını taşıyor. Bu hedeflerin gerçekleşmesi iş dünyasının politikaları sahiplenmesi, politikalara sabırlı ve basiretli yaklaşması, küresel konjonktürün ihracatı destekler nitelikte olumluya dönmesiyle çok daha kısa zaman alacak, normalleşme gelecek yılın ikinci yarısında hissedilmeye başlanacaktır. Bu doğrultuda, önümüzdeki yaklaşık 3 çeyreğin yeni risklerin oluşmadığı, yerel seçimlerin ülkemiz için en hayırlı şekilde sonuçlandığı ve iş dünyasının zorlukların üstesinden daha kolay gelebileceği bir konjonktür olmasını diler, hepimize bol sağlıklı ve mutlu günler dilerim...

including those for loans, deposits, bonds, and repos. Due to the last point mentioned, monetary policy has not only lost its effectiveness but also its capacity to act as a signal in both interest rate hikes and reductions.

While the CCM was advantageous for individual savings account owners, it had several side effects on social interests. Former Central Bank Research Manager Zafer Yükseler announced the total cost of CCM as 640 billion lira, broken down as follows: 380 billion lira due to exchange rate difference payments, 178 billion lira due to Treasury dividends and corporate income tax losses, 10 billion lira due to income tax withholding tax losses, and 72 billion lira due to corporate tax losses resulting from the exception granted to companies switching from foreign currency to CCM. When we factor in the damage caused to the CBRT's balance sheet due to foreign exchange interventions aimed at preventing an increase in the exchange rate, the total cost becomes even higher. Therefore, we view the recent actions by economic authorities, such as setting targets for banks to transition from CCM to TL, and the removal of the 60% TL deposit requirement along with the bond obligation equivalent to that amount, as positive steps towards normalization.

However, there are several more measures that need to be implemented to fully normalize the banking system and ensure the effective operation of the policy interest rate. We believe that these challenges can be overcome during the "transition period" with the guidance of a qualified and experienced economic management. The coming year is expected to be a period during which global vulnerabilities continue to exist but become more predictable compared to the previous year. Election uncertainty at home will have been resolved, and preparations for new elections may slow down macroeconomic policies. However, steps such as combating inflation, reducing the current account deficit, decreasing exchange rate volatility, and achieving a permanent reduction in borrowing costs in the medium term, despite initial increases, can be achieved with the right economic decisions. Achieving these targets will be expedited if the business world adopts and approaches policies with patience and prudence, and if the global economic cycle becomes more export-friendly. The effects of normalization are expected to become noticeable in the second half of the next year. Therefore, I hope that the next three quarters will form a stable period with no new risks emerging, that local elections will yield the most favorable results for our country, and that the business world will demonstrate its ability to overcome challenges more effectively. I wish you all many healthy and happy days ahead.



Berivan AYDIN

GREEN Chemicals® Satınalma Takım Lideri

GREEN Chemicals® Purchasing Team Leader

Küresel Tedarik Zinciri Yönetimi ve Zorlukları

Global Supply Chain Management and Its Challenges

Küresel tedarik zinciri yönetimi, bir şirketin hammadde temininden son tüketiciye kadar olan süreçleri planlama, uygulama ve kontrol etme sürecidir. Bu süreç, tedarikçiler, üreticiler, dağıtım ağları ve son kullanıcılar arasındaki karmaşık ilişkileri içerir. Amacı, doğru ürünü doğru zamanda doğru yerde sağlamak ve aynı zamanda maliyetleri düşük tutmaktır.

Küresel tedarik zincirleri genellikle birden fazla ülkede bulunan tedarikçi ağlarından oluşur. Farklı ülkelerin farklı yasal düzenlemeleri, dil ve kültürel farklılıklar gibi faktörler, iletişim ve iş birliği zorluklarına neden olabilir.

Farklı ülkeler arasındaki uzaklıklar ve taşıma yöntemlerinin çeşitliliği, ürünlerin zamanında teslimatını zorlaştırabilir. Gümrük prosedürleri, vergiler ve tarifeler gibi faktörler de taşıma süreçlerini karmaşıklaştırabilir. Küresel tedarik zincirlerinde stok seviyelerini yönetmek zordur. Talep tahminleri, tedarik süreleri ve tedarikçi performansı gibi faktörler, stok düzeylerinin dengesini sağlamayı zorlaştırabilir.

Günümüzde iş dünyası giderek daha karmaşık hale gelmektedir ve bu durum, şirketlerin tedarik zincirlerini etkin bir şekilde yönetme ihtiyacını artırmaktadır. Özellikle küreselleşmenin hız kazandığı bir dönemde, küresel tedarik zinciri yönetimi, şirketlerin rekabetçi avantajını sürdürebilmek ve operasyonel verimliliği artırmak için kritik bir rol oynamaktadır. Ancak bu süreç, bir dizi zorlukla da karşı karşıyadır.

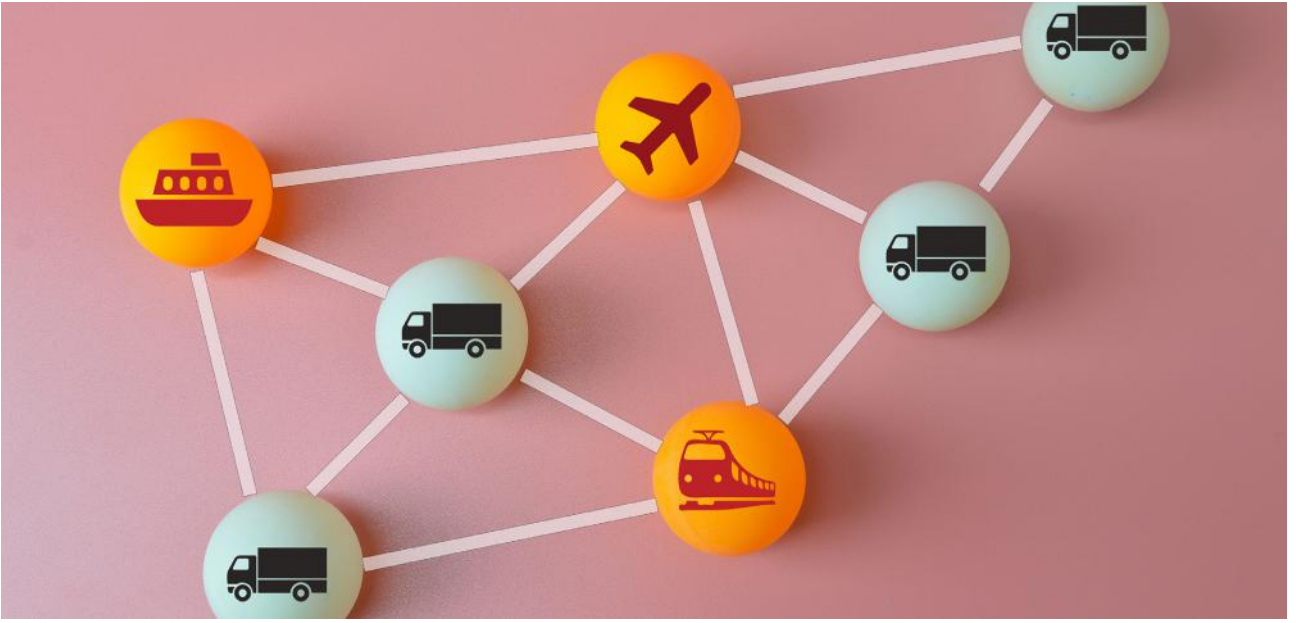
Özellikle COVID-19 pandemisi, 2020 yılında tedarik zincirlerinde önemli kesintilere neden oldu. Bu kriz, sağlık alanında başladı, ancak hızla ekonomik, sosyal ve finansal alanlara da yayıldı. Tedarik zincirleri, üretimdeki kesintiler,

Global supply chain management is the process conducted by a company to plan, implement and control all processes from the supply of raw materials to the end consumer. This process involves complex relationships between suppliers, manufacturers, distribution networks, and end users. Its purpose is to provide the right product in the right place at the right time while also keeping the costs low.

Global supply chains usually consist of supplier networks located in multiple countries. Factors such as different legal regulations, languages and cultural differences of different countries can lead to communication and collaboration challenges.

Distances between different countries and the variety of transportation methods can make it difficult to deliver products on time. Factors such as customs procedures, taxes and tariffs can also complicate transportation processes. It is challenging to manage inventory levels in global supply chains. Factors such as demand forecasts, supply times and supplier performance can make it difficult to balance inventory levels. Today, the business world is consistently getting more complex, which increases the need for companies to manage their supply chains effectively. Especially at a time when globalization is gaining momentum, global supply chain management plays a critical role in maintaining the competitive advantage of companies as well as increasing their operational efficiency. However, this process is also faced with a number of challenges.

In particular, the COVID-19 pandemic led to significant disruptions across supply chains in 2020. This crisis started in the field of healthcare but quickly spread to the economic, social and financial fields. Supply chains faced serious challenges due to a number of factors such as production disruptions, border closures, logistic problems and demand



sınır kapanmaları, lojistik sorunlar ve talep değişiklikleri gibi bir dizi faktör nedeniyle ciddi zorluklarla karşılaştı.

Amerika Birleşik Devletleri ile Çin arasındaki ticaret ilişkileri ve olası bir ticaret veya ekonomik gerilim, küresel tedarik zincirlerine önemli etkiler doğurabilir. Amerika ve Çin, küresel tedarik zincirlerinin önemli parçalarını sağlayan ülkelerdir. İki ülke arasında yaşanabilecek ticaret gerilimi veya savaş, tedarik zincirlerinin bozulmasına ve ürünlerin tedarikinin kesintiye uğramasına neden olabilir. Özellikle Çin, birçok ürünün üretimi ve bileşenlerin üretimi için kritik bir tedarikçidir. Unutulmaması gereken önemli bir nokta, Amerika ve Çin arasındaki ilişkilerin karmaşıklığıdır. Her iki ülke de küresel ekonominin önemli oyuncularındır ve ilişkileri sadece ticaret değil, aynı zamanda siyasi, stratejik ve güvenlik açılarından da etkiler. Bu nedenle, Amerika ve Çin arasındaki herhangi bir olası savaşın tedarik zincirine etkileri oldukça karmaşık ve geniş kapsamlı olabilir.

Küresel tedarik zinciri yönetimi, iş dünyasının karmaşıklığını ve rekabetçi doğasını yansıtan önemli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Çeşitli zorluklarla karşılaşsa da etkili bir tedarik zinciri yönetimi, şirketlerin başarısını ve sürdürülebilirliğini sağlamada kritik bir rol oynamaktadır. Bu zorluklarla başa çıkabilmek için şirketler, esneklik, iş birliği, veri analitiği ve sürdürülebilirlik ilkelerine odaklanarak stratejiler geliştirmelidirler.

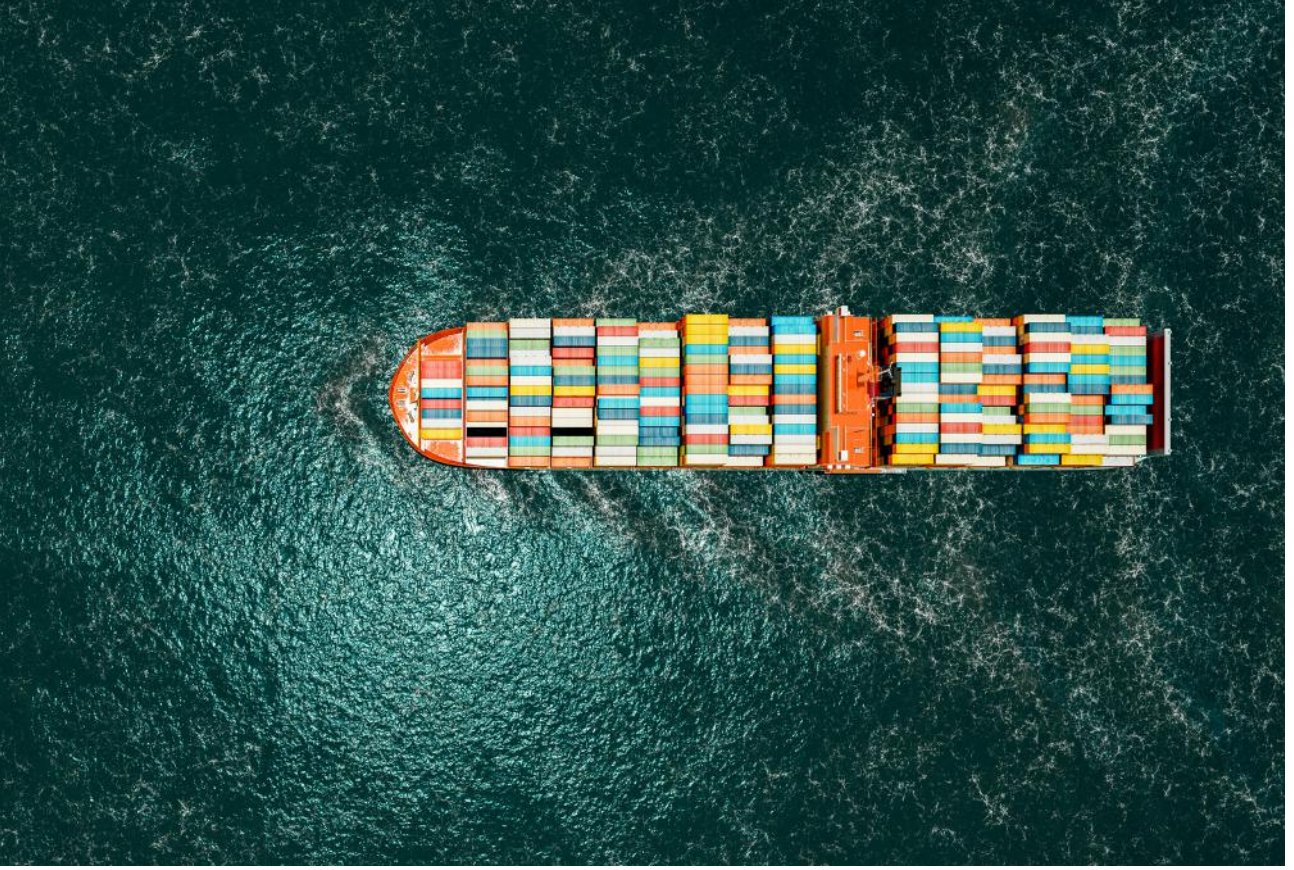
Başarılı bir küresel tedarik zinciri yönetimi hem rekabet avantajı sağlar hem de operasyonel etkinliği artırır. Küresel tedarik zinciri yönetiminde dikkat edilmesi gereken önemli hususların başında tedarik zincirinizde yer alan tüm tedarikçilerin ve iş ortaklarının güvenilirliğini sağlamak gelmelidir. Kalite kontrolü süreçleri ile ürün veya hizmetlerin standartlara uygunluğu sağlanarak müşteri memnuniyeti arttırılmaya çalışılmalıdır. Tek bir tedarikçiye bağımlı olmak risklidir. Birden fazla tedarikçiyle çalışarak malzeme teminini çeşitlendirebilir, tedarik kesintilerine karşı dirençli hale getirilmelidir. Tedarikçiler aynı zamanda

changes.

The commercial relations between the United States and China, and a potential trade-related or economic tension might have significant impacts on global supply chains. The United States and China are major contributors to global supply chains. A trade-related tension or war between the two countries may lead to disruption of supply chains and interruption of the product supply. China is a crucial supplier for many products and components. It is important to consider the complex relationship between the United States and China. Both countries are key players in the global economy, and their relationship influences not only trade but also political, strategic, and security aspects. Hence, the effects of a potential war between the United States and China on the supply chain can be complex and extensive.

Global supply chain management is vital, reflecting the complexity and competitiveness of the business world. Despite various challenges, effective supply chain management plays a critical role in ensuring the success and sustainability of companies. To address these challenges, companies should develop strategies that emphasize flexibility, collaboration, data analytics, and sustainability.

Successful global supply chain management both provides a competitive advantage and increases operational efficiency. An important consideration in global supply chain management is ensuring the reliability of all suppliers and business partners involved. Ensuring product or service compliance with standards should involve quality control processes to increase customer satisfaction. It is risky to be dependent on a single supplier. Partnering with multiple suppliers can help diversify material supply and make it more resistant to interruptions. It is essential to consider suppliers as business partners. Ensuring effective communication and collaboration between business partners facilitates information flow, minimizes errors, and enables faster problem resolution. Accurate management of demand forecasts and inventory levels helps to avoid inventory shortfalls while reducing excess inventory costs. It would be highly beneficial to employ technology for monitoring



iş ortağı olarak değerlendirmek önemlidir. İş ortakları arasında etkili iletişim ve iş birliğini sağlamak, bilgi akışını kolaylaştırır, hataları minimize eder ve sorunların daha hızlı çözülmesini sağlar. Talep tahminleri ve stok seviyelerini doğru bir şekilde yönetmek, fazla stok maliyetlerini düşürürken stok eksikliklerini önlemeye yardımcı olur. Burada teknolojiyen faydalanmak , otomasyon, veri analizi ve diğer teknolojileri kullanarak tedarik zincirini izlemek, optimize etmek hem süreç takibini hem de verimliliği artırmak konusunda son derece faydalı olacaktır . Stokların doğru takibi, planlanması, ürünlerin zamanında ve güvenli bir şekilde taşınması, depolanması ve dağıtılması, müşteri memnuniyeti için kritik öneme sahiptir. Tüm bu süreçlerin sonucunda asıl amaç; verimliliği artırmak, gereksiz maliyetleri azaltmak, iş süreçlerini optimize etmek ve dolayısıyla işletmenizin rekabetçiliğini artırmaktır. Sürekli olarak tedarik zinciri süreçlerini gözden geçirerek ve iyileştirerek daha verimli ve etkili hale getirmek, uzun vadeli başarı için gereklidir.

Her işletme farklı özelliklere sahip olduğundan, stratejilerinizi işletmenizin ihtiyaçlarına ve pazar koşullarına göre özelleştirmek önemlidir.

and optimizing the supply chain through automation, data analysis, and other technologies to enhance process tracking and efficiency. Proper tracking and planning of inventories, as well as timely and safe transportation, storage and distribution of products are of critical importance for customer satisfaction. The main purpose of all these processes is to boost efficiency, reduce unnecessary costs, optimize business processes and thus increase the competitiveness of your business. Making supply chain processes more efficient and effective by constantly reviewing and improving them is essential for long-term success.

Since every business has different characteristics, it is important to tailor your strategies according to the needs of your business and market conditions.



24 KASIM
ÖĞRETMENLER
GÜNÜ

Katla Olsun



İlkem ÖZATA

GREEN Chemicals® İnsan Kaynakları Müdürü

GREEN Chemicals® Human Resources Manager

YARDIMINA İHTİYACIM VAR!

I NEED YOUR HELP!

Yeni nesil "Küçük Prens" olarak da tanımlanan Charlie Mackesy' nin "Çocuk, Köstebek, Tilki ve At" eserini okumuş, filmini izlemiş veya karakterlerin diyaloglarına sosyal medyada denk gelmiş olabilirsiniz. Denk gelmediyseniz de çocuk filmi diye geçiştirmeyip biraz vakit ayırmanızı tavsiye edebileceğim bir eser olduğunu söyleyebilirim.

Kızımın filmi izlerken aklımda en çok kalan konuşmalardan bir alıntı ile yazıma başlamak istiyorum;

"Yardım istemek, pes etmek demek değildir, pes etmeyi reddetmek demektir."



Profesyonel yaşamınızda, kendi uzmanlık alanınızda ne kadar deneyiminiz olursa olsun, yardım istemeniz gerektiğini hissedebilirsiniz. İş yerinde yardım istemek

You may have either read or watched "The Boy, the Mole, the Fox and the Horse" by Charlie Mackesy (aka "Le Petit Prince" of the new generation) or come across some lines from its characters on social media. If you have not chanced upon it yet, I must recommend you spare time to watch the movie and not pass on it just because it is a children's movie.

I would like to start this article with one of the quotes from the movie which really stuck with me while watching it with my daughter:

"Asking for help does not mean giving up, it rather implies refusing to give up."

In your professional life, no matter how much experience you may have in your field of expertise, you might feel that you need to ask for help. Asking for help at work can be challenging, but when you do, you can improve your skills and develop stronger relationships with your colleagues.

While writing this article, advice from my beloved long-term director also kept popping up in my head: "As often as not, think about how comfortable people might be feeling when asking for your support" or "Pick up the phone by saying 'how can I help you?' at all times", which quite serve as performance indicators to him.

If you are not sure how to proceed;

If you have made a mistake;

zorlayıcı olabilir ancak bunu yaptığınızda becerilerinizi geliştirebilir ve iş arkadaşlarınızla daha güçlü ilişkiler geliştirebilirsiniz.

Bu yazıyı hazırlarken çok uzun yıllar beraber çalıştığım sevgili yöneticimin bir performans kriteri olan "insanlar sizden ne kadar rahat destek isteyebiliyor sık sık düşünün", "her telefonu 'size nasıl yardımcı olabilirim' diye açın" önerileri de sıklıkla aklıma geldi.

Nasıl devam edeceğinizden emin değilseniz;
Bir hata yaptıysanız;
Kendinize fazla yüklediğinizi düşünüyorsanız;

birisinden yardım istemenin tam zamanı olabilir...

Yardım isterken neden zorlanıyoruz?

Bu durumun aslında birkaç temel sebebi olabilir. Savunmasız olma korkusu, bağımsızlık ihtiyacı, kontrolü kaybetme korkusu, reddedilme korkusu, başkalarıyla fazla empati kurmak, mağduriyet duygusu gibi birçok duygu durumu, bizim olaylara karşı önyargılı veya varsayımsal yaklaşmamıza sebep oluyor olabilir.

Ama geçmiş kader değildir. Neden yardım istemekten kaçındığınızı anladıktan sonra, davranışınızı değiştirmeniz mümkündür.

İş yerinde yardım istemek neden önemlidir?

İşbirliğine dayalı bir çalışma ortamı oluşturmaya yardımcı olabilirsiniz.

Yardım istemek, meslektaşlar arasında becerilerin paylaşılması yoluyla iş birliğine dayalı bir çalışma ortamını teşvik edebilir. Uzmanlıklarını fark ettiğinizde ve ekibinizin aynı hedeflere doğru çalıştığını güçlendirdiğinizde, süreç siz ve iş arkadaşlarınız arasında iyi niyet bağı oluşturabilir.

1. Yeni beceriler edinebilirsiniz

Yardım istemek, iş arkadaşlarınızın tavsiyelerini dinlerken size yeni beceriler kazandırabilir. Yeni araçların nasıl kullanılacağını öğrenebilir veya her gün kullandığınız araçların işlevlerini keşfedebilirsiniz. Siz ve meslektaşlarınız sorun üzerinde çalışırken, sorunu nasıl gidereceğinizi de öğrenebilirsiniz.

2. İş yükünüzü daha iyi yönetebilirsiniz

Bunalmaya neyin yol açtığını keşfederek iş yükünüzü daha etkili bir şekilde yönetebilir ve amirleriniz ve iş arkadaşlarınızla birlikte daha verimli planlamanın nasıl tasarlanacağı konusunda çalışabilirsiniz. Ayrıca bazı iş arkadaşlarınızın görevleri diğerlerinden daha iyi yerine getirdiğini de görebilirsiniz, bu da iş dağılımının daha eşit olmasına yol açabilir.

3. İş arkadaşlarınızla ve amirlerinizle daha güçlü ilişkiler geliştirebilirsiniz

If you think that you are being too hard on yourself;

that might be about time to ask for someone's help...

Why are we having a hard time asking for help?

There might indeed be a few reasons behind this. Several emotional states such as fear of being vulnerable; need for independence; fear of losing control; fear of rejection; having too much empathy with others; or feeling of victimization may be causing us to approach things in a biased or presumptuous way.

Yet, the past is not destiny. Once you understand why you are avoiding asking for help, you may well change that behavior.

Why is it important to ask for help at work?

You can help to create a collaborative working environment. Asking for help may promote a collaborative work environment through the sharing of skills among colleagues. When you notice their expertise and reinforce the fact that your team is working towards the same goals, the process can create a bond of goodwill between you and your colleagues.

1. You can acquire new skills

Asking for help can provide you with new skills while you are listening to the advice of your colleagues. You can learn how to use new tools or discover other functions of the tools that you use every day. While you are working on the problem together with your colleagues, you might as well learn how to fix it.

2. You can manage your workload better

By discovering what is making you feel overwhelmed, you can manage your workload more effectively, and work with your supervisors and colleagues on how to design a more efficient plan. You may also notice that some of your colleagues perform tasks better than others, which can eventually result in a more evenly distributed workflow.

3. You can develop stronger relationships with your colleagues and supervisors

While working towards a common goal, you can develop stronger relationships by recognizing the expertise of your colleagues. Many people like to help their peers, and asking for help can build these relationships.

4. You can boost productivity and efficiency

Asking for help allows your colleagues to realize your limits, and create more powerful workflows for the team. Sharing the challenges in productivity and operational processes

Ortak bir hedef doğrultusunda çalışırken meslektaşlarınızın uzmanlıklarını kabul ederek daha güçlü ilişkiler geliştirebilirsiniz. Birçok insan akranlarına yardım etmekten hoşlanır ve yardım istemek bu ilişkileri kurabilir.

4. Üretkenliği ve verimliliği artırabilirsiniz

Yardım istemek, iş arkadaşlarınızın sınırlarınızı fark etmelerine ve ekip için daha güçlü iş akışları oluşturmalarına olanak tanır. Üretkenlik ve operasyon süreçlerindeki zorlukları ortaya çıktıklarında paylaşmak, şirketin genel verimliliğini artırabilir.

5. İş beklentilerini ve süreçlerini daha iyi anlayabilirsiniz

Yardım istemek, meslektaşlarınızın ve amirlerinizin bir proje veya süreçten ne beklediğini belirlemenize yardımcı olabilir. Bu özellikle karmaşık veya yeni projeler üzerinde çalışıyorsanız doğru olabilir.

Nasıl yardım istemeli?

Elbette yardım isterken doğru bir strateji ile ilerlemek gerekiyor.

Doğru konu

Öncelikle daha önce konu ile ilgili denediğiniz şeylerin ve potansiyel çözümlerin bir listesini oluşturmanız gerekmektedir. Sorunu çözmeye çalıştıysanız ve deneyebileceğiniz bazı olası çözümler varsa, iş arkadaşlarınızın ve amirlerinizin size yardım etme olasılıkları daha yüksek olabilir. Bunu yapmak, sorunu kendi başınıza çözmeye çalıştığınızı gösterir ve meslektaşınıza önerilerde bulunurken bir başlangıç noktası sağlar. Yardım için meslektaşlarınıza yaklaşırken bunları hazırlamak aynı zamanda yetkinliğinizi ve problem çözme becerilerinizi gösterirken, onlara ne tür bir sorunla karşılaştığınızı anlamalarını sağlar.

Talebinizi net bir şekilde belirtmeniz, iş arkadaşınızın veya amirinizin konuşmadan ne beklediğinizi ve neyi çözmeye çalıştığınızı anlamasına yardımcı olur. Bu tür bir netlik, iş arkadaşınıza işbirliği için bir başlangıç noktası sağlar ve onlara yanıt vermeleri için ne kadar zamanları olduğunu bilmelerini sağlar.

Doğru zaman

İkinci konu ise yardım istemek için doğru zamanı kollamak. Yardım istediğinizde, yardımcı olacak zamanları olup olmadığını öğrenmek için iş arkadaşınıza veya yöneticinize danışabilirsiniz. Acil bir durum olup olmadığını onlara bildirebilir ve sizinle görüşmek için bir zaman ayarlayıp ayarlayamayacaklarını sorabilirsiniz. Durumun aciliyetine göre iş arkadaşınızla nasıl iletişime geçeceğinize de karar verebilirsiniz. Örneğin, daha hızlı yanıt ihtiyacınız varsa onları arayabilir ya da yanıt beklemek için daha fazla zamanınız varsa e-posta gönderebilirsiniz.

just as they emerge can boost the overall efficiency of the company.

5. You can understand business expectations and processes better

Asking for help can help you to see what your colleagues and supervisors expect from a project or process. This may be true especially when you are work on complex or new projects.

How to ask for help?

Certainly, one must proceed with the right strategy while asking for help.

The right topic

First of all, you need to list the things that you have already tried to solve the problem, as well as some potential solutions. If you have tried to solve the problem before and there are some potential solutions to try, it might be more likely for your colleagues and supervisors to help you. Because having done it means that you are trying to solve the problem on your own and provide your colleague with a starting point to follow when making suggestions. Coming up with such a list while you are approaching your colleagues for help not only points out your competence and problem-solving skills but also enables them to understand the type of problem you are facing.

Your clear expression of the request helps your colleague or supervisor to understand what you are expecting from that conversation as well as what problem you are trying to solve. Such clarity presents your colleague a starting point to be used for collaboration and lets them know how much time they have to respond.

The right time

The second thing to consider is bidding your time to ask for help. When you need help, you can ask your colleague or director to find out whether they have time to help. Then, you may tell them that it is not an urgent need and ask if they could arrange a time to talk later. Depending on the urgency of your problem, you can also decide on how to contact your colleagues. For instance, you can call them in case you need a faster answer, or simply send an e-mail if you have some extra time to wait for their reply.

Doğru kişi

Kimden yardım isteyeceğinizi düşünürken sorunuzla ilgili uzman birini seçmelisiniz. Sorunuzun cevabını nasıl bulacaklarını biliyor olabilirler veya kullandığınız araçlara aşina olabilirler. Yardım almak için onlara yaklaştığınızda, onların bilgi ve deneyimlerini takdir ettiğinizi söyleyebilirsiniz. Bunu yapmak iş birliğine dayalı bir ilişki kurmanıza ve becerilerinin kabul edildiğini hissetmelerine yardımcı olabilir.

Doğru dil

Meslektaşlarınıza ve amirlerinize işbirlikçi bir zihniyetle yaklaştığınızda, onlara sorun çözme sürecine dahil olduğunuzu gösterirsiniz. İş arkadaşlarınız muhtemelen iletişimi takdir edeceklerdir ve birlikte çalıştığınızda çözümü hızlandırma olasılığınız genellikle daha yüksektir. Bu iş birliği aynı zamanda benzer bir sorunun daha sonra yaşanmasını önleyebilecek yeni süreçlerin geliştirilmesine de yol açabilir.

Siz de yardıma hazır olun

Muhtemelen iş arkadaşınızın da bir sorunu çözmek için yardıma ihtiyaç duyduğu bir zaman olacaktır. Meslektaşlarınıza yardım ettiğinizde ekip çalışmasına dayalı bir çalışma ortamına katkıda bulunmuş olursunuz. Ayrıca ekibinizle aranızla iyi niyet bağı geliştirirsiniz, bu da onların gelecekte size yardımcı olmaya daha istekli olmalarına yardımcı olabilir.

Ve pratik yapın...

Unutmayalım ki diğer tüm becerilerde olduğu gibi, yardım istemek de pratik yaptıkça çok daha kolay hâle gelecektir.

Yardımlaşma kültürünün yerleştiği işyerleri temennisiyle...

The right person

When considering whom to ask for help, you should choose someone who is an expert in the field of your problem. They may know how to find the answer to your question, or just be familiar with the tools you use. When you approach them for help, you can tell that you are appreciating their knowledge and experience. Doing so can allow you to build a collaborative relationship while helping them to feel recognized.

The right tone

When you approach your colleagues and supervisors with a collaborative mindset, you also show them that you are involved in the problem-solving process. Your colleagues will probably appreciate the communication, and working all together on the problem generally speeds up the process. Such collaboration can also lead to the development of new processes which may prevent the recurrence of a similar problem in the future.

Always be present and set to help

There will probably be a time when your colleague will also need help to solve a problem. When you help your colleagues, you actually contribute to a work environment based on teamwork at the same time. You also develop a bond of kindness with your team, which might help them become more willing to help you in the future.

And practice...

Let's remember that, as in all other skills in life, the more we practice this skill, the easier it will get to ask for help in the future.

Wish you all a workplace with an established culture of mutual help and collaboration...

Kaynaklar

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-ask-for-help-at-work>

<https://hbrturkiye.com/dergi/yarim-istemek-neden-bu-kadar-zor>

Çocuk, Köstebek, Tilki ve At, Charlie Mackesy, Mundi Yayınları

References

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-ask-for-help-at-work>

<https://hbrturkiye.com/dergi/yarim-istemek-neden-bu-kadar-zor>

Çocuk, Köstebek, Tilki ve At, Charlie Mackesy, Mundi Yayınları



Dr. Selin Su ATAY

GREEN Chemicals® Gelişim Koçu

GREEN Chemicals® Development Coach

Kutsal Hediye Beslemek: Sağ ve Sol Beyni Anlamak

Nurturing the Sacred Gift: Understanding the Right and Left Brain

“Sezgisel zihin kutsal bir hediye ve rasyonel zihin sadık bir hizmetçidir. Yarattığımız toplum hizmetçiyi onurlandırıp hediye unutup.”

Albert Einstein’ın bu sözleri insan beyni hakkında derin bir gerçekten bahseder. Son yıllarda yapılan nörobilimsel araştırmalar sayesinde beynimizin karmaşık işleyişi ile sağ ve sol yarım kürelerin farklı rolleri hakkında giderek daha fazla bilgi sahibi olmaya başlıyoruz. Bu iki yarım kürenin fonksiyonel olarak nasıl ayrıştıklarını ve bu farklılıkların yaşamımıza olan etkilerini daha iyi anlamak, kendimize olan yaklaşımımızı ve insanlığa dair anlayışımızı dönüştürme potansiyeline sahip.

Sağ ve Sol Beyin: Kısa Bir Genel Bakış

Beynimiz, evrimin bir başyapıtı olan iki yarım küreden, yani sağ ve sol ‘hemisferlerden’ oluşur. Her biri benzersiz işlevlere sahiptir. Beynin birbiri ile bağlantılı sinir hücrelerinden oluşan bir organ olduğunu, ve ‘zeka’ tanımının bu bağlantıların çokluğu ile ilişkili olduğunu hatırlamak önemlidir. Araştırmacılar bu hemisferlerin bilgiyi işleme şekillerinde bazı farklılıklar tespit etmişlerdir.

1. Sol Beyin - Sadık Hizmetçi:

Sol beyin yarım küresi mantık, analitik ve rasyonel düşünme ile ilişkilidir. Dil, matematik ve problem çözme gibi görevlerde ustalaşır. Bu yarım küre, yapı, düzen ve

“The intuitive mind is a sacred gift, and the rational mind is a faithful servant. We have created a society that honors the servant and has forgotten the gift.”

This quote from Albert Einstein speaks of a deep truth about the human brain. Thanks to the neuroscientific researches conducted in recent years, we are starting to get increasingly more familiar with the complex functioning of our brain and the different roles of the right and left hemispheres. A better understanding of how these two hemispheres are functionally distinct from each other, as well as the effects of such differences on our lives, have the potential to transform our self-approach, and understanding of humanity.

Right and Left Brain: A Brief Overview

Our brain consists of two hemispheres, namely the right and left hemisphere, representing a masterpiece of evolution. Each of them has unique functions. It is important to remember that the brain is an organ consisting of interconnected neurons, and the definition of intelligence is related to the multiplicity of these connections. Researchers have identified some differences in the way these hemispheres process information.

1. Left Brain - Faithful Servant:

Left brain hemisphere is associated with logical, analytical and rational thinking. It masters the tasks such as language, mathematics and problem solving. This hemisphere works in

kurallarla uyumlu bir şekilde iş yapar. Beynin sol yarım küresi, vücudumuzun sağ tarafını kontrol eder. Eğer sağlak iseniz, siz de dünya nüfusunun %85'i ile aynı şekilde sol beyin baskınsınız demektir.

2. Sağ Beyin - Kutsal Hediye:

Öte yandan, sağ yarımküre, yaratıcı, sezgisel ve duygusal yetenekleriyle tanınır. Hayatı anlamlandırmak, hayal gücü, sanat, müzik ve bütünsel düşünme alanlarında ustalaşır. Bilinçdışı olarak da tanımlanagelen sağ beyin, içgüdülerimizin kaynağıdır. Dünyayı nüanslı ve duygusal olarak zengin bir şekilde algılamamıza olanak tanır.

Modern Toplumdaki Dengesizlik

Bugünün yüksek tempolu ve son derece rekabetçi dünyasında, genellikle sol beyin faaliyetlerine daha fazla vurgu yapılır. Eğitim sistemi, standardize testleri ve akademik başarıyı öncelerken; işyerleri verimliliği ve üretkenliği her şeyin üzerinde tutar. Bunun bir sonucu olarak, birçok insan sağ beynini, yani sezgi, yaratıcılık, ve bağ kurma kaynağını ihmal etmek üzerine koşullanır.

Nörobilimsel İçgörüler

Yapılan son araştırmalar bu dengesizliğin daha derin etkilerini aydınlatmıştır. Ünlü bir nöropsikolog olan Dr. Elkhonon Goldberg tarafından yapılan araştırmalar, sol beyne aşırı bağımlılığın strese, anksiyeteye ve hatta empati duygusunun azalmasına yol açabileceğini göstermiştir. Meditasyon, sanat ve farkındalık egzersizleri gibi sağ beyin aktivitelerine zaman ayırmanın ise önemli bir sakinleştirici etkisi olduğunu ve duygusal refahı artırabileceğini ortaya koymuştur.

"Psychological Science" dergisinde yayınlanan bir çalışma, yaratıcı faaliyetlerle uğraşan bireylerin yaşlılıkta bilişsel fonksiyonlarının gerileme riskinde %60 azalma gösterdiğini bulmuştur. Yani sağ beyni geliştirici egzersizler yaşam kalitemizi artırmakla kalmayıp, aynı zamanda uzun vadeli bilişsel sağlığımıza da katkı sağlamaktadır.

Gerçek Hayat Örnekleri

Sol beyin fonksiyonlarından veri analizi ve stratejik planlama gibi alanlarda başarılı olan bir kurumsal yönetici, hayal gücü ve duygusal ifade için daha az zaman ayırdığını fark edebilir. Bu yönetici, sanatsal ifadesini arttıracak resim, heykel, fotoğrafçılık; müzik, dans; mindfulness (bilinçli farkındalık) ve meditasyon; doğada vakit geçirmek gibi sağ beyin etkinliklerine daha fazla zaman ayırarak dengeli ve tatmin edici bir yaşam deneyebilir.

Benzer şekilde, okul sınavlara hazırlanmak için saatlerce çalışan bir öğrenci, müzik veya dans için mola vermenin,

a way that conforms with the structure, order and rules. Left hemisphere of the brain controls the right side of our body. If you are right-handed, you are also left-brain dominant, just like 85% of the world's population.

2. The Right Brain - The Sacred Gift:

The right hemisphere, on the other hand, is known for its creative, intuitive and emotional capabilities. It makes sense of life, and masters imagination, art, music and holistic thinking. Also defined as the unconscious, right brain is the source of our instincts. It allows us to perceive the world in a nuanced and emotionally rich way.

The Imbalance in Modern Society

In today's high-paced and highly competitive world, there is often a greater emphasis on the left brain activities. While the education system prioritizes standardized tests and academic achievement, workplaces put efficiency and productivity before everything else. Hence, many people are conditioned to neglect their right brain, which is the source of intuition, creativity, and bonding.

Neuroscientific Insights

Recent researches have shed light on the deeper effects of this imbalance. Researches conducted by the famous neuropsychologist Dr. Elkhonon Goldberg has shown that excessive dependence on the left brain can lead to stress, anxiety, and even a decreased sense of empathy. Goldberg has also found that devoting time to right brain activities such as meditation, art and mindfulness exercises has a significant calming effect and can improve emotional well-being.

A study published in the journal called "Psychological Science" has shown that individuals engaged in creative activities demonstrate a 60% reduction in the risk of cognitive function decline during old age. In other words, exercises that improve the right brain not only improve our quality of life, but also contribute to our long-term cognitive health.

Real Life Examples

A corporate manager who excels in areas such as data analysis and strategic planning from among left brain functions may notice that he devotes less time to imagination and emotional expression. This manager can achieve a balanced and fulfilling life by dedicating more time to right-brain activities such as painting, sculpture, photography, music, dance, mindfulness (conscious awareness), meditation, and spending time in nature to enhance artistic expression.

Similarly, a student who works for hours to prepare for school exams may find that taking a break for music or dancing, and allocating time for physical activities to relieve the tension that

bedeninde saatlerce masa başında oturmaktan oluşan gerginlikleri rahatlatmak için fiziksel aktiviteye zaman ayırmanın, stresi önemli ölçüde azaltabileceğini ve genel akademik performansını iyileştirebileceğini görebilir.

Sonuç

Albert Einstein'ın sözleri bize sol ve sağ beyin hemisferlerimizi dengeli bir şekilde kullanmanın önemini hatırlatıyor. Rasyonel zihin, sadık bir hizmetçi olarak görevini yerine getirir; ancak anlam, içgüdü, yaratıcılık ve duygu kaynağı olan kutsal hediyeyi de unutmamamız gerekir. Nörobilimsel araştırmalar, iki yarım küre arasındaki dengeyi bularak yaşamımızı zenginleştirmenin, hayat tatmini ve uzun süreli genel iyilik hali için ne kadar önemli etkileri olabileceğini vurgulamaktadır.

Devamlı analiz eden ve yanlış giden şeyleri bulmaya odaklı sol beynin ipleri eline aldığını en kolay gösteren şey, şikayet etme davranışıdır. Şükran ve şefkat ise (özellikle kendinden farklı olanlara karşı), sağ beynin önemli bir özelliğidir. Kendi yaşamınızda bu iki yarım kürenin etkilerini gözlemlemek ve geliştirmek isterseniz, gün içinde şikayet etmeye başladığınız anları fark edin. Ne kadar fazla olduğuna inanamayacaksınız. Bir sonraki aşamada ise, şikayet ettiğinizi fark ettiğiniz her durum ile ilgili şükran duyacak bir şey bulun.

Günlük yaşantınıza sanat, müzik, fiziksel hareket ve farkındalık gibi sağ beyin etkinliklerini dahil etmek, daha uyumlu ve huzurlu bir varoluşa yol açabilir. Sadece hizmetçiyi kullanmak ve önceliklendirmek yerine, hediyeyi takdir edin ve onun hayal bile edemeyeceğiniz şekillerde yaşantınızı zenginleştirmesine izin verin. Kendi hayatlarımızda bu küçük farklılıkları yaparak, insan beyninin olağanüstü yapısına ve sağ ve sol yarımkürelerin benzersiz katkılarının dengesine gerçekten değer veren bir toplum yaratabiliriz.

builds up in his body due to sitting at a desk for hours, can significantly reduce stress and improve his overall academic performance.

Conclusion

Albert Einstein's words remind us of the importance of using our left and right brain hemispheres in a balanced way. The rational mind fulfills its duty as a faithful servant, but we should also not forget the sacred gift, as it is the source of meaning, instinct, creativity and emotion. Neuroscientific researches point out the important implications we might see on our life satisfaction and long-term overall well-being as we enrich our lives by striking the balance between two hemispheres.

The simplest sign showing that the left brain took the driving seat is the complaining behavior since this hemisphere constantly analyzes and focuses on finding out what is going wrong. Gratitude and compassion (especially towards those who are different from oneself), on the other hand, are essential features of the right brain. If you want to observe and improve the effects of these two hemispheres in your own life, try to notice the moments when you start complaining during the day. You won't believe how many they are. In the next step, find something to be grateful for every situation where you end up complaining.

Incorporating the right brain activities such as art, music, physical movement and mindfulness into your daily life can lead to a more harmonious and peaceful existence. Instead of just using and prioritizing the servant, appreciate the gift and let it enrich your life in ways you cannot even imagine. By making these small differences in our own lives, we can create a society that truly values the extraordinary structure of the human brain and the balance of the unique contributions of both hemispheres.



GREEN ADH-Tech®

2022 yılında 32 milyon m² alçıpan/karopan üretiminde GREEN Chemicals® su bazlı ürünü kullanıldı!

In 2022, GREEN Chemicals® water-based product was used to produce 32 million m² gypsumboard/ceiling!

İyi ısı direnci, yüksek yapışma ve hızlı kuruma süresi özellikleriyle zor alt tabakalarda yüksek performans sağlayan GREEN Chemicals® su bazlı ürünü GREEN ADH-Tech®, 2022 yılında 32 milyon m² alçıpan/karopan üretiminde kullanıldı.

GREEN ADH-Tech® ürünüyle Türkiye'de pazar lideri olduğu sektörde Rusya, Orta Doğu ve Balkan Ülkelerine ihracat hedefiyle büyüme ivmesini sürdüren GREEN Chemicals®, ürünün yüksek verimliliği sayesinde zaman ve maliyette tasarruf sağlıyor.

Böylece müşterilerinin de alçıpan/karopan üretiminin %35'inden fazlasını ihraç etmelerine vesile olarak sektöre ve ülke ekonomisine destek veriyor.

GREEN Chemicals® water-based product GREEN ADH-Tech®, which provides high performance on difficult substrates with its good heat resistance, high adhesion, and fast drying time properties, was used in the production of 32 million m² gypsumboard/ceiling in 2022.

GREEN Chemicals®, which continues its growth momentum to export to Russia, the Middle East, and the Balkan countries in the sector where it is the market leader in Turkey with its GREEN ADH-Tech® product, saves time and cost thanks to the high efficiency of the product.

Thus, it supports the sector and the country's economy by enabling its customers to export more than 35% of their gypsumboard/ceiling production.





Cihan AYGER

GREEN Chemicals® İş Geliştirme Müdürü

GREEN Chemicals® Business Development Manager

10.000 Saat Kuralı: Belli Bir Konuda Uzmanlaşmak İçin Harcadığımız Zaman Ne Kadar Önemli?

The 10,000 Hour Rule: How Important Is the Time Spent to Master a Specific Field?

10.000 Saat Kuralı, bir alanda uzmanlaşmanın kaç saat süreceğini belirlemeye çalışan, çalışırken de bu uzmanlaşmaya dair ortaya adı üstündeki hedefi koyan bir teoridir. Ancak, bu kuralın gerçekten ne kadar geçerli olduğu ve herkes için geçerli olup olmadığı konusunda bazı tartışmalar vardır.

Gelin, bu teorilerden bazılarına göz atalım. 10.000 Saat Kuralı ilk olarak Malcolm Gladwell'in yazdığı Çizginin Dışındakiler (Outliers) isimli kitapta popülerleştirildi. Bill Gates ve Beatles gibi ünlü isimlerin yanında Google Scholar'a göre 9800'den fazla atıf alan 1993 tarihli makaleden hareketle Gladwell, "10.000 saat" kavramını ortaya atarak, şu iddiayı ileri sürdü: "On bin saat. Mükemmelliğe ulaşmak için gereken süre bu!"

Bu tür, "pop psikoloji" diyebileceğimiz iddialar, insanlar arasında hızlı kabul görür, çünkü her ne kadar özünde "Bir işte iyi olmak için çok çalışmak gerekir" gibi bariz bir fikri anlatıyor olsalar da net bir sayı belirterek tam olarak ne kadar çok çalışılması gerektiğini söyleyip ve bu kadar çalıştığınız zaman çalıştığınız konu her ne ise o konuda kesinkes sonuç alacağınızı iddiasını ima ederek insanlara basit bir hap sunar.

2014 yılında yapılan ve o dönem bu konuda yapılmış en kapsamlı çalışma olan bir meta-analiz çalışmasında araştırmacılar, toplamda 11.000 katılımcının verilerini sunan 88 bilimsel makale sonuçlarını derleyerek bu konu üzerine gelmiş geçmiş en kapsamlı akademik araştırmayı yürüttüler. Bu araştırma sonucunda pratik yapmanın, belli bir yetenekte ustalaşmanın ve sonrasında gelen başarıdaki

The 10,000 Hour Rule is a theory that attempts to determine how many hours it takes to become an expert in a particular field and sets a target for achieving expertise while working. However, there is some debate about how valid this rule really is and whether it applies to everyone.

Let's take a look at some of these theories. The 10,000 Hour Rule was popularized in Malcolm Gladwell's book "Outliers." Gladwell introduced the concept of "10,000 hours" based on a 1993 article with over 9,800 citations according to Google Scholar. He put forth the claim that "10,000 hours is the magic number of greatness."

Such claims, which can be called "pop psychology," gain quick acceptance among people because, although they essentially convey the idea that "you need to work hard to be good at something," they offer a simple solution by specifying the exact amount of work required and implying that if you put in that amount of effort, you will achieve definitive results in your chosen field.

In a meta-analysis conducted in 2014, which was the most comprehensive study on this topic at the time and compiled the results of 88 scientific articles presenting data from a total of 11,000 participants, researchers found that practice accounted for an average of only 12% of the variance in performance. In other words, the 10,000-hour rule is a fallacy. Brain's Idea explains it this way: "In other words, the 10,000-hour rule is nonsense. Stop believing it. Of course, practice is important. But it appears that other factors (Age? Intelligence? Talent?) play a more substantial role."

payının ortalama sadece %12'si olduğunu tespit etmişlerdir. Brain's Idea, bunu şöyle anlatıyor: "Diğer bir deyişle, 10,000 saat kuralı bir saçmalaktır. Buna inanmayı bırakın. Elbette pratik önemlidir. Ama diğer etkenlerin (Yaş? Zekâ? Yetenek?) daha büyük bir rol oynadığı görünüyor."

Macnamara'nın eş yazarlığını yaptığı, 2016 yılında gerçekleştirilen ve Perspectives in Psychological Science bilimsel dergisinde yayınlanan bir meta analizde, kasıtlı alıştırma ve atletik başarı arasındaki ilişkiyi konu alan 33 çalışma incelendi ve alıştırmanın atletik başarıda yalnızca %18'lik bir etki yarattığı, yani düşünüldüğü kadar büyük bir etkiye sahip olmadığı bulguları.[9] Bir başka deyişle iki beyzbol oyuncusunun ortalama topa vurma oranları temelinde yaptığı alıştırma, ortalama topa vurma oranları arasındaki farkın yalnızca %18'ini oluşturuyor.

Evet, ilk bakışta bu kuralın çok çekici görüldüğü bir gerçek. Bir şeyde ustalaşmak istiyorsanız, sadece 10.000 saat çalışmanız yeterli! Ancak, gerçekleri biraz daha derinlemesine ele aldığımızda, işler daha karmaşık hale geliyor. Bu yazıda, 10.000 saat kuralını hayatlarında uygulamış olan 4 ayrı kişiye sorular sorduk, cevaplar aldık. Kendi alanlarında başarılı, ödüller kazanmış arkadaşlar aynı sorulara nasıl cevap verecek?

Sizden ricam, aşağıdaki soruları sizin de cevaplamanız ve cevaplarınızı bana göndermeniz. Bu konuyla ilgili belki bir buluşma ayarlayarak deneyimlerimizi paylaşırız. Soruları cevaplarken aşağıdaki rakamlara ihtiyacınız olabilir: 10.000 saat yaklaşık 417 gün, 1 yıl 2 ay ediyor. Günde 8 saat çalışırsanız yaklaşık 3,5 yılda, 4 saat çalışırsanız yaklaşık 7 yılda tamamlayabilirsiniz.

Hangi konuda 10.000 saatin üzerinde çalıştınız?

Merve Dizdar : Hayatım boyunca odaklandığım tek şey oyuncuk oldu. Çalışma saati olarak 10.000 az kalabilir. Daha

In a meta-analysis conducted in 2016, co-authored by Macnamara and published in the journal "Perspectives in Psychological Science," 33 studies on the relationship between deliberate practice and athletic performance were examined. It was found that deliberate practice accounted for only 18% of the variance in athletic performance, indicating that its impact was not as significant as previously thought.

At first glance, this rule may seem very appealing. If you want to master something, just put in 10,000 hours of work! However, when we delve deeper into the facts, things become more complex. In this article, we asked questions to four individuals who have applied the 10,000-hour rule in their lives and received answers. How will successful individuals who have won awards in their respective fields respond to the same questions?

My request from you is to answer the following questions as well and send me your responses. Perhaps we can arrange a meeting to share our experiences. When answering the questions, you may need the following numbers: 10,000 hours is approximately 417 days, which is equivalent to 1 year and 2 months. If you work 8 hours a day, you can complete it in approximately 3.5 years, and if you work 4 hours a day, it will take you about 7 years.

In which field did you spend over 10,000 hours?

Merve Dizdar: Acting has been the only thing I've focused on in my life. I can confidently say that 10,000 hours is probably not enough. I feel like I've worked more than that. I can't give a specific example of how many hours I worked each day, of course, but I feel like I've worked more. Just our time on set is at least 12 hours. When we worked more, it happened. Or there are rehearsals on stage that last a clear 15 hours. We've even had overnight rehearsals. But this is what I love the most. This is my profession. Dedication and discipline are required to



fazla çalıştığımı eminim. Yani günde şu kadar saat çalıştım diye spesifik bir örnek veremem elbette ama hissettiğim daha fazla. Sadece set saatimiz bile en az 12 saat bizim. Daha fazla çalıştığımızda olmuştur. Ya da sahnede prova aldığımız saat net 15 saat. Sabahladığımız provalarımız bile var. Ama zaten benim en sevdiğim şey bu. Mesleğim bu benim. Daha iyi olmak için özveri ve disiplin gerekiyor. Bir de ben bunu bir bütün olarak düşünüyorum. Sadece işe gidince çalışılır diye bir şey yok. Sete gitmediğimde ya da sahneye çıkmadığımda da çalışıyorum mesela. Düşünüyorum çokça.

Can Kantarcı : Çevirmenlik, yazarlık ve editörlüğe 10.000 saatin üzerinde zaman harcadığımı rahatlıkla söyleyebilirim. Burada şunun altını çizmek önemli olabilir: bu saatler geçerken kafamda elbette bir hesap yapmadım, geriye kaldı 8145 saat, haydi devam falan demedim. Ayrıca, bunları her zaman çalışma olarak da görmedim. Bir öykünün nasıl kurgulandığını anlamaya çalışırken, iyi bir çevirmenin bir metni nasıl kendi diline sadakatle orijinallik arasındaki o ince ve narin sınırı şeffaflaştırarak aktardığını incelerken aklımda – elbette geriye bakışla – öne çıkan kavram, çalışmaktan ziyade yeni bir şeyleri deneyimlemektir.

Yolculuğunuzun başındaki ilk anınız ya da unutmadığınız anlarınız neler? Bu sizin çalışma motivasyonunuzu nasıl etkiledi?

MD: İlk mezun olduğum zaman ki duyduklarım maalesef biraz hüzünlü. İnsanlar- isteyerek olmasa da - motivasyon konuşmalarında çok başarılı değiller. Uzun bir süre bu piyasanın ne kadar zor olduğunu, İstanbul'un zaten imkansızca yakın olduğunu ve çok zor bir meslek seçtiğimi söylediler. Benim ilk öğrendiğim, hiçbir yeni mezuna olumsuz bir şey söylemeyeceğim oldu. Bunlar gerçek bile olsa kimseyi baştan olumsuzlaştırmamak gerekir. Kendi kendimize yaptığımız veya yaşadığımız korkuları maalesef başkalarına istemeden aktarıyoruz. Ben bunu kimseye yapmadım. Her meslek zor. Hayatta zaten kolay olan bir şey yok. Ama işin güzelliği burada bence. Mezun olduğumdan beri profesyonel hayatta 15. yılım. Yaptığım tek şey kendime inanmak oldu. Yolda bir sürü iyi insan tanıdım. Birçok şey öğrendim. Sonrasında bana çok inananlar oldu. Yaptığım işlerde başarılar elde ettim. Bunlar hep sonrası için motivasyon. Ama ilk motivasyon kendime ve mesleğe olan inancım. Zor günlerim olmasına rağmen değişmeyen tek şey bu oldu. Beni hayatta tutan şey tutku. İnsanı canlı hissettiren şey. Herhangi bir zorluk, aslında canlı olduğunuzun kanıtı. Ve herhangi bir başarı yaşamının hediyesi.

CK: Şu anda, yaklaşık 2.5 yıldır çevirmekte olduğum ve bir 2.5 yıl daha çevirmeye devam edeceğim, David Foster Wallace'ın Infinite Jest adlı kitabı üzerine çalışıyorum. Önceki 8-10 bin saati geçtim, bu kitaba ömrümden her gün ortalama 2 saat ayırdığımı (hafta sonları dışında) ve bunu da 5 yıl boyunca yapmış olacağımı düşünecek olursak, her bir anı unutulmaz benim için. Çevirmenliğe harcadığım geçmiş

get better. And I see it as a whole. It's not just about working when you go to work. We also work when we're not on set or not on stage. We think a lot.

Can Kantarcı: I can easily say that I've spent over 10,000 hours in translation, writing, and editing. It's important to emphasize that I didn't calculate these hours in my mind as they passed, saying, "I have 8,145 hours left, let's keep going," and I didn't always see them as work. While trying to understand how a story is structured or examining how a good translator faithfully and uniquely conveys a text to their language, the dominant concept in my mind – in hindsight, of course – was to experience new things rather than work.

What were the initial moments of your journey or unforgettable moments? How did this affect your motivation to work?

MD: Unfortunately, when I graduated, the things I heard were a bit sad. People - even if unintentionally - are not very good at motivation speeches. For a long time, they told me how tough this industry is, how impossible Istanbul is, and how challenging a profession I chose. What I first learned was that I wouldn't say anything negative to any new graduate, even if it's true. These things may be true, but we shouldn't start anyone on a negative note. Unfortunately, we unintentionally convey our fears, which we do to ourselves or experience, to others. I didn't do that to anyone. Every profession is tough. There's nothing easy in life anyway. But the beauty of the job is here, I think. It's been 15 years since I graduated into professional life. The only thing I did was believe in myself. Along the way, I met many good people. I learned a lot of things. Afterward, there were people who believed in me a lot. I achieved successes in the work I did. These are all motivation for the future. But the initial motivation is belief in myself and in the profession. Despite tough times, the one thing that hasn't changed is this. What keeps me alive is passion. It's what makes you feel alive. Any difficulty is actually proof that you're alive. And it's a gift to experience any success, no matter how small.

CK: Right now, I've been working on David Foster Wallace's "Infinite Jest" for about 2.5 years, and I'll continue translating it for another 2.5 years. I've already surpassed the previous 8-10 thousand hours, and if I consider that I spend an average of 2 hours a day (excluding weekends) on this book, and I'll continue doing this for 5 years, then every moment with this book is unforgettable for me. I deeply feel the significance of each of the past hours I've spent on translation. But the ones that are usually unforgettable are the congratulatory emails I receive for a well-translated text, meeting someone at a bookstore who praises my work, or a smiley face on social media. At least for me.

How important do you think 10,000 hours of work is to your success?

MD: I believe that hard work and repetition are the most important factors in success. Talent is certainly essential. But without practice, without consistency, talent fades away. But I don't know if what I'm saying is entirely correct in this regard. What I say is only valid for me. For example, some people can

saatlerin her birinin önemini derinden hissettiğim, iyi ki de o saatleri farkında olarak ya da olmayarak bu zanaata adanmış olduğum için mutlu olduğum anlar bu kitapla uğraştığım her dakika. Ama genellikle unutulmayanlar, hakkını vererek yaptığınız bir çeviri için aldığınız bir tebrik e-postası, kitapçada karşılaştığınız birisinin tebriği ya da sosyal medyadan aldığınız bir güler yüz oluyor. En azından benim için.

10.000 saatlik bir çalışmanın başarınızda ne kadar önemli olduğunu düşünüyorsunuz?

MD: Ben çok çalışmanın, tekrarın başarıda en önemli şey olduğunu düşünüyorum. Yetenek elbette ki çok önemli. Ama tekrar etmezsen, istikrarlı olmazsan yetenek solmaya, tükenmeye mahkûm. Ama ben ne kadar doğru biriyim bilmiyorum bu konuda. Söylediklerim sadece benim için geçerli. Mesela birkaç işte de iyi olabilir kişi. Ama ben tek bir konuya odaklanınca iyi olabilirim. Çünkü saatlerimi, günlerimi dahası hayatımı o işe ayırıyorum. Başka türlü kafam dağılıyor ve odağım kayıyor. O yüzden diyorum ki evet çalışmak önemli. 10.000saat ne ki az bile :) bir şeyin en iyisi olabilmek için yeteneği çalışkanlığın, zekân ve istikrarınla birleştirmelisin. Başarılı olduğunu düşündüğüm herkeste bunu gördüm. Elbette böyle yapmadan da başarılı olabilirsin. Başka bir sürü örnek vardır elbette. Tek bir doğru veya başarı yok ama başarı çileli bir şey. Kafa yormadan, yorulmadan elde edilmiyor bence. Sporcular gibi düşünün oyuncularını da. Bir senaryo ya da tekst geldiğinde artık hayatınız o iş bitinceye kadar o. Kamplar gibi. Maçlar gibi. Bir sporcu gibi kendine iyi bakman lazım. Üstüne bir de bizim işimiz insan. Sadece 10 bin saat çalışmayla olmaz. İnsanı anlamaya yetecek bir saat değil o. Düşünmek de çalışmaya giriyor. Oyunculuk çok kapsamlı, çok göreceli bir meslek. İşimiz insan ve duygu. Her an her şey sürprizli.

CK: Şimdi şöyle bir şey, işin kimya kısmından bakmaya çalışalım: kimya, benim için, en temele indirgeyecek olursak, doğada var olan o muhtelif uyumluluk hallerini anlama ve bunun üzerinden yeni uyumluluklar yaratmaya çalışma uğraşısı. Bu uyumlulukların doğa için olumlu-olumsuz sonuçlarını saklı tutmakla beraber, herhangi bir kimyevi işte yapılmaya çalışılanın bu olduğunu söyleyebiliriz. Dolayısıyla, her tür öğeyi düşünmek de önemli geliyor bana. Eğer kişi o binlerce saati nasıl, neden demeden, ne noktada yaklaşımını güncellemesi gerektiğini düşünmeden harcarsa, pek de verim elde edeceğini düşünmüyorum bu körü körüne çalışmadan. Dolayısıyla evet, elbette belli bir zamanı düzenli olarak ayırmak çok önemli; ancak bir o kadar da önemli olan, yaklaşımın sürekli test edilmesi, ne noktalarda şu ya da bu çalışmanın değiştirilmesi ve niyetin her daim sorgulanması da çok kritik.

Vazgeçtiğiniz anlar oldu mu? Karşınıza çıkan en büyük zorluklar nelerdi?

MD: Asla. Vazgeçtiğim bir an bile olmadı. Ki bizim mesleğimiz çok göreceli. Yani bilgi ile ölçemezsiniz. Kuralları yok-bence var ama yok-Bir film sonrasında kimi

be good at several jobs. But I can be good at only one thing when I focus on it. Because I allocate my hours, days, and even my life to that job. Otherwise, my focus drifts. That's why I say that working is important. What is 10,000 hours anyway? It's not enough :) To be the best at something, you must combine talent with diligence, intelligence, and consistency. I've seen this in everyone I consider successful. Of course, you can be successful without doing it this way. There are many other examples, of course. There's no single right or success, but success is a challenging thing. It doesn't come without thinking, without effort. Think of it like athletes. Like actors too. When a script or text arrives, your life becomes that work until it's finished. Like camps. Like matches. You have to take good care of yourself like an athlete. And on top of that, our job involves people. It's not just about working for 10,000 hours. That's not enough time to understand a person. Thinking is also part of work. Acting is a very comprehensive and relative profession. Our job is about people and emotions. It's not just about working for a certain number of hours. I believe that you have to work on understanding people, too. That's what thinking is about. Even when we're not working, we're still working on it. Working on understanding people is also part of the job. We're not just on the clock when we're on set or on stage. Our job continues beyond that.

CK: Now, let's try to look at the chemistry side of the job: Chemistry, when boiled down to its essence, is about understanding the various states of compatibility that exist in nature and attempting to create new compatibilities based on this understanding. While maintaining the consequences of these compatibilities for nature, we can say that this is what is tried to be done in any chemical work. Therefore, thinking about all kinds of elements is also important. If a person spends thousands of hours without thinking about how, why, without examining when their thoughts come into play and how they are being guided into which patterns, then I don't think they will achieve much without this blind effort. So yes, allocating a certain amount of time regularly is important, but it is equally important to constantly test your approach, modify this or that work at certain points, and always question your intentions without panicking. I realized this relatively late. I believe that the time a person spends on understanding themselves will make the thousands of hours spent on success and expertise more productive. I'm one of those who think that this will make the time spent on success, including 10,000 hours, more productive.

Have there been moments when you gave up? What were the biggest challenges you faced?

MD: Never. Not a single moment of giving up. The biggest challenge one can face is oneself, in my opinion. We can either destroy ourselves or elevate ourselves. We should learn to silence the negative thoughts we have about ourselves. It's an illusion. We are magnificent just because we exist. There's nothing we can't do, we can't achieve. There's no impossibility. But I don't know if I'm right about this. What I'm saying is specific to me. For example, a person can be good at several

beğenir kimi beğenmez. Bir oyundan çıkarsınız kimi çok iyi derken kimi hiç sevmez. Böyle zor bir meslekten bahsediyoruz. Buna rağmen hiç vazgeçmedim. Kişinin karşısına çıkabilecek en en büyük zorluk kendisinden başka bir şey değil bence. İnsan kendi kendini bitirebilir de yüceltebilir de. Kendimize karşı kötü düşüncelerimizi susturmayı öğrenmeliyiz bence. Bu bir illüzyon. Biz sadece var olduğumuz için bile şahaneyiz. Yapamayacağımız, başaramayacağımız hiçbir şey yok. Amacım iyi düşünceler saçmak değil. Gerçek düşünceleri saçmak. Ve benim inandığım gerçek bu. Birbirine değmek, üretmek, sanata, spora, edebiyata merak duymak ve tutkulu, canlı olmak. Zor zamanlar her zaman var. Yaşamak böyle bir şey. Gerisi bizim ürettiğimiz kabuslar.

CK: Vazgeçmekten vazgeçtiğim bir an oldu. ☒ Karşıma çıkan en büyük zorluklar, aslında kendi karşıma çıkardığım zorluklardı. "Bunu kim okuyacak? Yazsam ne olur yazmasam ne olur? Bu cümle iyi yazılmış kötü yazılmış kime ne?" gibi sorular aslında insanın öncelikle kendisine borçlu olduğu, herhangi bir şeyi hakkıyla yapmanın altını oycak, bu eylemi baltalayıcı sorular. Bizim öncelikle kendimize karşı bir sorumluluğumuz var bence, o da şu: bize verilen imkân ve yetenekleri kendimizi, etrafımızı ve bu dünyayı daha anlaşılır kılmak için, bizden önceki binlerce kuşağın sırf bize bu soruları sorabilecek rahata bizi kavuşturabilmek için yaptığı fedakarlıkları hiç aklımızdan çıkarmadan anlamaya çalışmaya devam etmek hep. Dolayısıyla, vazgeçmekten de bunun farkına vardığım an vazgeçtim. İnsanlık, aynı zamanda fedakârlık demek, gerek kendi için, gerek de başkaları için.

Başkalarına aynı alanda başarıya ulaşmaları için tavsiyeleriniz nelerdir?

MD : Herkesin yolu ve yolculuğu farklı. Kendimde yaptığım şeyi önermem doğru olmaz. Herkes başarıyı kendi bulmak zorunda. Ama bunları yaparken bence en önemlisi mutlu olmak. İnançlı ve umut dolu olmak. İncancınız sarsılırsa, umudunuz giderse bırakın başarıyı çoğu şey anlamını yitirir. Oysa biz hayata bir anlam katıyoruz. Varlığımızla, yaşama şeklimizle. Bir tane hayatımız var ve bunu en verimli, en iyi şekilde yaşamayı öğrenmeliyiz. Umut dolu olmayı öğrenmeliyiz. Tutkuyu öğrenmeliyiz. Başarı kendine olan inançtan gelir. Kendimize inanmayı öğrenmeliyiz. Gerisi yolda karşıma çıkan taşlar, yokuşlar. Onlar da zaten bu hayatta olduğumuzun, nefes aldığımızın kanıtı. Zorluklar aşabildiğimiz için var. Ben kendime hep bunu hatırlatmaya çalışıyorum. Önerebileceğim tek şey bu. İnanç, umut, disiplin, tekrar. Ve her şeye rağmen mutlu olmayı bilmek.

CK: Bir kere, kendi "başarı" tanımlarını çok iyi yapmalarını öneririm. İnsanın yüksek hedefleri olması gerçekten de muazzam bir şey. Ama o hedeflere ulaşabilmek için önce daha elde edilebilir, daha yenilir yutulur ve hazmedilir hedefleri olmasının daha sağlıklı olduğunu düşünüyorum. Zira insan o küçük hedefleri ufak ufak tutturdukça, yine sağlıklı bir yaklaşımla hedeflerini büyütebiliyor, bu sefer o daha büyük hedefe ulaşmak için yaklaşımlarını nasıl

jobs. But I can only be good at one thing when I focus on it. Because I allocate my hours, days, and even my life to that job. Otherwise, my focus drifts. That's why I say that working is important. What is 10,000 hours anyway? It's not enough :) To be the best at something, you must combine talent with diligence, intelligence, and consistency. I've seen this in everyone I consider successful. Of course, you can be successful without doing it this way. There are many other examples, of course. There's no single right or success, but success is a challenging thing. It doesn't come without thinking, without effort. Thinking about this is also part of the job. Acting is a very comprehensive and relative profession. Our job is about people and emotions. It's not just about working for a certain number of hours. I believe that you have to work on understanding people, too. That's what thinking is about. Even when we're not working, we're still working on it. Working on understanding people is also part of the job. We're not just on the clock when we're on set or on stage. Our job continues beyond that.

CK: There was a moment when I gave up on giving up. ☒ *The biggest challenges that came my way were actually the challenges I created for myself. Questions like "Who will read this? What will happen if I write it or if I don't? Is this sentence well-written or poorly written, and does it matter to anyone?" These are questions that undermine what anyone does, questions that sabotage the action. First and foremost, I believe that we have a responsibility to ourselves, and that is to try to understand the immeasurable compatibility of elements that nature has given us, to try to understand the consequences of these compatibilities, to know that all this was done by the thousands of generations before us so that we can comfortably ask these questions and make them more understandable for us, without forgetting our own mind and body health. So, if you're going to dedicate 10,000 hours to a goal, I suggest you spend 1,000 hours on examining your thought processes, on understanding when your emotions come into play without you realizing it, and on figuring out how they are guiding you into certain patterns. I stopped when I realized this. It means that humanity is also sacrifice; both for oneself and for others.*

What advice do you have for others to achieve success in the same field?

MD: *Everyone's path and journey are different. I shouldn't recommend what I did in myself. Everyone has to find success in their own way. But the most important thing, in my opinion, is to be happy. To have faith and hope. If your belief is shaken, if your hope is gone, then achieving success becomes meaningless. However, we give meaning to life. With our existence, our way of life. We only have one life, and we must learn to live it in the most productive and best way possible. Learn to be hopeful. Learn to be passionate. Learn discipline and repetition. And, above all, learn to be happy, even in the face of challenges.*

CK: *First and foremost, I recommend that they define their own "success" criteria very well. Having high goals is truly amazing. But before being able to achieve those goals, it's healthier to have goals that are more achievable, more digestible, and easier*

güncellemesi gerektiğini panik yapmadan anlayabiliyor. Benim edebiyatın herhangi bir alanındaki başarım, başkası için başarısızlık olabilir, benim için başarısızlık olan şey bir başkası için başarı olarak addedilebilir. Bunlar çok ama çok göreceli şeyler. Nihayetinde insanın, başarı dahil herhangi bir şeyi putlaştırılmadan, kendi akıl ve beden sağlığını her daim ön planda tutarak hareket etmesi gerektiğini düşünüyorum. Toparlayacak olursak, eğer 10.000 saat bir hedefe ulaşmak için ayıracaksanız, bir 1.000 saat de düşünce süreçlerinizi, duygularınızın ne zaman siz farkında olmadan devreye girip sizi nasıl hangi paternlere sürüklediğini de incelemeye ayırın derim. Ben bunu nispeten geç fark ettim. Kişinin kendisini anlamak için harcadığı zamanın, başarı için, uzmanlık için ayrılan binlerce saatin de daha verimli geçmesini sağlayacağını düşünenlerdenim.

to process. Because as a person achieves those small goals one by one, they can increase their goals in a healthy way, and this time they can understand how to update their approaches without panicking to reach those bigger goals. I believe that it is equally important for a person to have reachable, tangible goals, to achieve them little by little, and to understand how to update their approaches for reaching larger goals. In essence, a person should keep their physical and mental health in the foreground at all times, without idolizing anything, and act with the idea that they owe this to themselves first. After all, it's about being human, about empathy, about understanding one another, and about making this world a more understandable place for everyone. So, if you're going to dedicate 10,000 hours to a goal, I suggest you spend 1,000 hours examining your thought processes, understanding when your emotions come into play without you realizing it, and figuring out how they are guiding you into certain patterns. I stopped when I realized this. I believe that the time a person spends on understanding themselves will make the thousands of hours spent on success and expertise more productive. I'm one of those who think that this will make the time spent on success, including 10,000 hours, more productive.





Ege ERGÜL

FEU DU CIEL Müşteri Deneyimi Uzmanı

FEU DU CIEL Customer Experience Expert

Kurumsal Estetiğin İfadesi: FEU DU CIEL Mum ve Oda Kokuları

Expression of Corporate Aesthetics: FEU DU CIEL Candles and Room Fragrances

Kurumsal dünyada, imaj ve atmosfer her şeyin başında gelir. Bir markanın başarısı, sadece ürün ve hizmet kalitesiyle değil, aynı zamanda sunulan deneyimle de ölçülür. Bu noktada, kurumsal firmalara özel ürünlerin rolü büyük bir değer kazanmıştır. Özel ürünler, markaların kendilerini ifade etmelerini, farklılaşmalarını ve hedef kitleleriyle daha güçlü bir bağ kurmalarını sağlar.

Günümüzde birçok kurumsal firma, sadece ürün veya hizmet sunmanın ötesine geçerek, kendine özgü bir kimlik oluşturma arayışındadır. İşte burada devreye özel ürünler girmektedir. Özel ürünler, markanın kişiliğini, değerlerini ve misyonunu yansıtmaları etkili bir yolunu sunar. Örneğin, çevreci bir firma, özel ürünleriyle sürdürülebilirlik vurgusu yapabilir, ya da inovasyon odaklı bir firma, özel tasarım ürünleriyle yaratıcılığını sergileyebilir. Bu şekilde, markalar tüketicilerin zihninde daha derin bir iz bırakabilir ve sadık bir müşteri kitlesi oluşturabilir.

Kurumsal firmalar için özel ürünler, modern iş dünyasında rekabetin yoğun olduğu ve marka kimliğinin vurgulanmasının önem kazandığı bir dönemde büyük bir önem taşımaktadır. Bu özel ürünler, sadece birer ticari malzeme olarak değil, aynı zamanda bir markanın hikayesini, değerlerini ve felsefesini ifade etme aracı olarak işlev görür.

Bu bağlamda, FEU DU CIEL markasının sunmuş olduğu mum ve oda kokuları özel ürünleri öne çıkılmaktadır. Mum ve oda kokuları konusundaki uzmanlığıyla bilinen FEU DU CIEL, kurumsal firmalara özel ürünler sunarak onların

Image and atmosphere come first and foremost in the corporate world. The success of a brand is measured not only by the quality of products and services but also by the experience offered. That's why the role of custom products for corporate companies has gained great value. Custom products enable brands to express themselves, stand out, and build a stronger bond with their target audience.

Today, many corporate companies are looking to create a unique identity by going beyond simply providing products or services. This is where custom products come into play. Custom products offer an effective way to reflect the brand's character, values and mission. For instance, an environmentalist company may emphasize sustainability with its specialty products, or an innovation-oriented company may exhibit its creativity through specially designed products. In this manner, brands can leave a deeper mark in the minds of consumers and build a loyal customer base.

Custom products for corporate companies are of great importance at a time of intense competition in the modern business world where emphasizing brand identity is gaining importance. These custom products serve not only as commercial materials but also as a means of expressing a brand's story, values and philosophy.

In this context, candles and room fragrances offered by FEU DU CIEL brand as custom products stand out. Known for its expertise in candle and room fragrances, FEU DU CIEL enriches the brand experience of corporate companies by offering custom products. The handmade products of FEU

marka deneyimini zenginleştirir. FEU DU CIEL' in el yapımı ürünleri, kalite ve özgünlük vurgusuyla öne çıkar. Kurumsal firmalar, kendi marka renkleri, logoları veya özel mesajlarıyla kişiselleştirilmiş ürünler oluşturarak, müşteri sadakati ve marka bilinirliği kazanırlar.

Kurumsal Firmalara Özel Ürünlerin Önemi

İş yerinizin atmosferinin markanızın kimliğiyle nasıl uyumlu hale getirilmesi, müşteri deneyimini nasıl etkiler ve kurumsal kimliğinizi nasıl güçlendirir?

Her kurumsal firma, kendine özgü bir kimliği temsil eder. FEU DU CIEL, işletmelerin bu kimliği fiziksel mekanlarına taşımaya yardımcı oluyor. Özel tasarlanmış kurumsal mumlar ve oda kokuları, markanın değerlerini, estetiğini ve hatta misyonunu yansıtabilir. Ofislerinizden restoranlarınıza, otellerinizden mağazalarınıza kadar her alan, FEU DU CIEL ürünleriyle kurumsal kimliğinizi en ince detaylarına kadar yansıtmayı sağlar.

Sizce işyerlerinde doğru kokuların seçilmesi, müşteri deneyimini nasıl şekillendirir ve müşteri sadakatini nasıl artırır?

Kurumsal firmalar için müşteri deneyimi, sadakat ve başarı için kritik bir faktördür. FEU DU CIEL ürünleri, müşterilerinize unutulmaz anlar yaşatmanın etkili bir yolunu sunar. Bir otelin zarif bir ambiyansı, bir mağazanın sıcak bir atmosferi veya bir şirketin hoşgörülü bir çalışma ortamı, doğru kokularla desteklendiğinde müşterilerinize unutulmaz bir izlenim bırakır. Bu da marka sadakatinin artmasına ve pozitif sözlü reklamın yayılmasına yardımcı olur.

Ofislerde doğru koku kullanımının çalışanların verimliliği ve motivasyonu üzerindeki etkisi nedir?

İş dünyasında verimlilik ve çalışan memnuniyeti arasında güçlü bir bağ vardır. Doğru bir atmosfer, çalışanların motivasyonunu ve üretkenliğini artırabilir. FEU DU CIEL oda kokuları, çalışma alanlarınızı enerjik, rahatlatıcı veya odaklanmış bir atmosfere dönüştürmek için ideal bir araçtır.

DU CIEL are featured with their emphasis on quality and originality. Corporate companies gain customer loyalty and brand awareness by creating personalized products with their own brand colors, logos or special messages.

Importance of Custom Products for Corporate Companies
How does harmonizing the atmosphere of your workplace with the identity of your brand affect the customer experience and strengthen your corporate identity?

Every corporate company represents a unique identity of its own. FEU DU CIEL helps businesses to bring that identity to their physical premises. Custom-designed corporate candles and room fragrances are able to reflect the values, aesthetics and even the mission of a brand. From your offices to your restaurants, hotels and stores, any area enables you to reflect your corporate identity in depth with FEU DU CIEL products.

How do you think choosing the right fragrances in workplaces shape the customer experience and boost customer loyalty?

For corporate companies, customer experience is a critical factor for loyalty and success. FEU DU CIEL products offer an effective way to make your customers experience unforgettable moments. The elegant ambiance of a hotel, the warm atmosphere of a store or the tolerant working environment of a company leaves an unforgettable impression on your customers when supplemented by the right fragrances. This helps to grow brand loyalty and spread positive verbal advertisement.

How does the use of the right fragrance in the offices affect the productivity and motivation of employees?

There is a strong bond between productivity and employee satisfaction in the business world. A fitting atmosphere can increase the motivation and productivity of employees. FEU DU CIEL room fragrances are the ideal means to transform your workspaces into an energetic, relaxing or focused atmosphere. Such atmosphere can also improve job performance in the long term.

How can aesthetic and sensory experiences ensure a



Bu da uzun vadede iş performansını artırabilir.

Nasıl oluyor da estetik ve duyuşsal deneyimler, bir markanın rekabet üstünlüğünü sağlayabilir?

FEU DU CIEL mum ve oda Kokuları, işletmelerin rekabetçi dünyada öne çıkmasına yardımcı olabilir. Estetik ve duyuşsal deneyimler, tüketicilerin ve iş ortaklarının zihninde kalıcı izler bırakır. Siz de kurumsal markanızı, etkileyici kokularla ve zarif tasarımlarla daha da çekici hale getirerek, sektörde fark yaratabilirsiniz.

Neden özel ve kişiselleştirilmiş ürünler, müşteri sadakatini artırmada bu kadar etkilidir?

Özel ürünler, müşterilere özel ve kişisel hissettirir. Bu da müşteri sadakatini artırabilir, çünkü kişiselleştirilmiş deneyimler müşterileri markaya daha yakın hissettirir.

Özel ürünlerin rekabet üstünlüğü sağlamak konusundaki rolü nedir?

Özel ürünler, rakiplerden ayrılmanın bir yolunu sunar. Rakipler arasında fark yaratmak, markanın akılda kalıcılığını artırabilir.

Özel ürünlerin hediye verme ve tanıtım amaçlarıyla kullanılmasının markaya nasıl katkıları olabilir?

Kurumsal firmalar, özel ürünleri müşterilere hediye olarak verebilir veya etkinliklerde, fuarlarda tanıtım amacıyla kullanabilir. Bu da markanın daha geniş bir kitleye ulaşmasına yardımcı olur.

FEU DU CIEL' in el yapımı ürünleri, özgünlük ve kalite vurgusuyla öne çıkıyor. Bu benzersiz ürünler, iş dünyasındaki yoğun rekabet ortamında marka kimliğini vurgulamanın ve öne çıkarmanın önemini vurguluyor. FEU DU CIEL Mum ve Oda Kokuları, sadece ticari ürünler olarak değil, aynı zamanda markaların hikayesini, değerlerini ve felsefelerini ifade etme araçları olarak da işlev görüyor.

Sonuç olarak, FEU DU CIEL' in sunmuş olduğu mum ve oda kokuları, kurumsal firmalar için estetik ve ifade alanında önemli bir araçtır. Bu ürünler, işletmelere atmosferlerini kişiselleştirme, müşteri deneyimini güçlendirme, üretkenliği artırma, markayı öne çıkarma, müşteri sadakatini kazanma ve rekabet üstünlüğü elde etme fırsatı sunar. Ayrıca, hediye ve tanıtım amaçlarıyla da kullanılarak markanın geniş bir kitleye ulaşmasına yardımcı olur. FEU DU CIEL, kurumsal firmaların marka imajını daha derin ve etkileyici bir şekilde ifade etmelerine yardımcı olan unutulmaz bir marka ortağıdır.

brand's competitive advantage?

FEU DU CIEL candles and room fragrances can help businesses stand out in the competitive world. Aesthetic and sensory experiences leave permanent marks in the minds of consumers and business partners. You can also make a difference in the sector by seasoning your corporate brand with impressive fragrances and elegant designs.

Why are custom and tailored products so effective in boosting customer loyalty?

Custom products make customers feel special and respective. This in turn can increase customer loyalty since personalized experiences make customers feel closer to the brand.

What is the role of custom products in ensuring competitive advantage?

Custom products offer a way to shine amongst competitors. And making a difference amongst competitors can increase the brand's catchiness.

How can the use of custom products for gift-giving and promotional purposes contribute to the brand?

Corporate companies can give custom products to customers as gifts, or use them for promotional purposes at events and fairs. This in turn helps the brand reach a wider audience.

Handmade products of FEU DU CIEL stand out with an emphasis on originality and quality. These unique products highlight the importance of distinguishing and emphasizing brand identity in the intensely competitive environment of the business world. FEU DU CIEL Candles and Room Fragrances function not only as commercial products but also as a means for the brands to express their story, values and philosophies.

Therefore, candles and room fragrances offered by FEU DU CIEL are essential instruments of aesthetics and expression for corporate companies. These products offer businesses the opportunity to personalize their atmosphere, strengthen the customer experience, increase productivity, make their brand stand out, gain customer loyalty, and achieve competitive advantage. Furthermore, they are also used for gift-giving and promotional purposes and help the brand reach a wide audience. FEU DU CIEL is an unforgettable brand partner that helps corporate companies express their brand image in a deeper and more impressive way.

GREEN

QUARTERLY



Geçmiş sayılarımızı okudunuz mu?

<https://www.green-chemicals.com/medya/green-quarterly>





Kürşat ÖZGÜVEN

GREEN Chemicals® Güney Marmara Bölge Müdürü
GREEN Chemicals Co. South Marmara Region Manager

Satışın Tarihsel Değişimi

Historical Change in Sales

Satış, insanlığın doğuşuna kadar götürebileceğimiz çok eski bir kavramdır. İlk çağlarda ihtiyaçları gidermek adına insanlar avladıkları ve yakaladıkları hayvanları değiş tokuş yaparak satışın temellerini atmışlardır. Avlanan yakalanan hayvanların, toplanan bitkilerin sayısı arttıkça insanlar da takas sistemi ön plana çıkmış, tercih yapma, beğenme-beğenmeme gibi duygular oluşmaya başlamıştır. İnsanlar sayıları arttıkça kendilerine yaşamak için daha elverişli yerler aramışlar, bulmuşlar ve yerleşmişlerdir. Üretimin ve yaşamın temelini oluşturduğunu düşündükleri toprağa değer vermeye başlamışlardır. Bu topraklarda çeşitli ürünler yetiştirmişler, bunlara kendi aralarında ayrı ayrı değer biçerek takas etmeye başlamışlardır. Zamanla kendi aralarında kral, asker, tüccar, çiftçi, köylü, işçi gibi sınıflandırmalar yapmışlardır. Satış meslek haline getiren ilk sınıf olan tüccarlar ürün ve mallarını satabilmek için kendi sınırlarını aşip yeni yerler, yeni keşifler yapmışlardır. Satışın temelini oluşturan ihtiyaçları o tarihlerde tüccarlar vasıtasıyla bir bölgede olmayıp başka bir bölgede çok fazla olan nesnelere karşılamışlardır. Örneğin Anadolu'da çok fazla olan altın, gümüş gibi değerli madenlerle Mezopotamya'da daha fazla bulunan kumaş, kalay gibi mallarla takaslayarak bu bölgelerdeki insanların ihtiyaçlarını gidermişlerdir. Zamanın ilerlemesiyle değerli madenler, altın, gümüş, paranın insanların hayatına girmesiyle birlikte satış kavramı hızla gelişmeye devam etmiştir. Satış kavramı günümüze kadar değişik evrelerden geçmiş ve çok hızlı değişim göstermiştir. Bu değişimlere ayak uyduramayan satıcılar elenmiş değişime ayak uyduran satıcılar ise başarılı olmuşlardır.

Selling is a very old concept that dates back to the birth of humanity. In the early days, to meet their needs, people laid the foundations of trade by exchanging the animals they hunted and captured. As the number of animals hunted and captured and plants collected increased, the bartering system took hold and feelings such as preference, liking and disliking began to form. As the number of people increased, they sought, found and settled in better places to live. They began to value the land, which they saw as the basis of production and life. They cultivated various products on this land and began to trade them with each other, valuing them separately. Over time, they established classifications among themselves, such as king, soldier, merchant, farmer, peasant, labourer. Merchants, the first class to make selling a profession, travelled beyond their borders to new places and made new discoveries in order to sell their products and goods. The needs that formed the basis of selling were met by the merchants of the time with items that were not available in one region but were found in abundance in another region. For example, they met the needs of the people in these regions by exchanging precious metals such as gold and silver, which were abundant in Anatolia, for goods such as cloth and tin, which were more abundant in Mesopotamia. Over time, the concept of selling continued to develop rapidly as precious metals, gold, silver and money were introduced into people's lives. The concept of selling has gone through different phases until today and has evolved very rapidly. The sellers who could not keep up with these changes were eliminated and the sellers who followed the change were successful.



Dünya savaşlarından sonra özellikle 2. Dünya Savaşı'ndan sonra yaşanan kıtlıklar talepleri patlatmış, arzın talepleri tam olarak karşılayamaz durumuna getirmiştir. Bu dönemdeki satıcılar çok revaçtalar. Dolayısıyla satıcıların herhangi bir eğitime ya da özelliğe ihtiyaçları yoktu. Onlar **"kral satıcı"**lardı.

1950'li yıllardan sonra arz talep dengesi yavaş yavaş oluşmaya başlamış ama üretilen tüm mallar bir şekilde satıldığı için satıcılar herhangi bir pazarlama stratejisi üretmemişlerdir. 1990'lı yıllara doğru rekabet oluşmuş ve yoğun pazarlama aktiviteleri yapılmaya başlanmıştır. Tüm üreticiler ürünlerini satabilmek için özellik-yarar denklemi üzerinde durmuşlardır. Satıcılar müşteriyi fazla dinlemeyen ürünün talep edilmesi için onun özelliğini ön plana çıkaran pazarlama aktiviteleriyle çalışmışlardır.

Milenyumla birlikte üretimin artarak çeşitlenmesiyle arz/talep dengesinde ağırlık alıcılar tarafına geçmiştir. Alıcılar ürün ve hizmetler için daha çok bilgi talep etmeye başlamışlardır.

Bu da **"danışman satıcı"**ların oluşmasını sağlamıştır. Bu nedenden dolayı bu dönemde satıcılar yoğun eğitimler almışlardır.

Günümüzün satış sisteminde ise **kazan-kazan** ilkesi geçerlidir. Müşteriyle birlikte nasıl gelişiriz, müşteriyle birlikte kazanabilecek modeli nasıl oluşturabiliriz soruları üzerinde durulmaktadır. Satıcılar müşterinin, **"güven"** ana ekseninde onun ihtiyaçlarını ve iç görüntüsünü almaya çalışmaktadırlar. Bunun için dijital ve sosyal medyanın tüm imkanlarını kullanmaktadırlar. Sonuç olarak "satış" zamanın tüm evrelerinde "ihtiyacın açığa çıkarılıp-ihtiyacın giderilmesi" olarak karşımıza çıkmaktadır. Satıcılar tüm müşterilerine **"alırsam ne kazanırım"** ya da **"almazsam ne kaybederim"** sorularına cevap buldurmaya çalışmaktadırlar.

After the World Wars, especially after the Second World War, the shortages experienced led to an explosion in demand, making supply unable to fully meet demand. Sellers in this period were very popular. Therefore, sellers did not need any training or specialisation. They were "king sellers".

After the 1950s, the supply and demand balance gradually started to form, but since all the goods produced were sold in one way or another, the sellers did not produce any marketing strategies.

Towards the 1990s, competition emerged and intensive marketing activities started to be carried out. All manufacturers emphasised on the feature-benefit equation in order to sell their products. The sellers worked with marketing activities that emphasised the feature of the product in order to demand the product that did not listen to the customer too much.

With the increasing diversification of production with the millennium, the weight in the supply/demand balance has shifted to the buyers' side. Buyers started to demand more information for products and services..

This led to the formation of "consultant sellers". For this reason, sellers received intensive training during this period. In today's sales system, the win-win principle applies. The questions of how we can develop together with the customer and how we can create a model that can win together with the customer are emphasised. Sellers are trying to get the customer's needs and internal image on the main axis of "trust". For this, they use all the possibilities of digital and social media.

As a result, "sales" appears as "revealing the need and fulfilling the need" in all phases of time. Sellers try to make all their customers find answers to the questions of "what will I gain if I buy it" or "what will I lose if I don't buy it".

Çok değerli Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN'i kaybetmek, içimizde derin bir acı ve hüznün yarattı. 12 Eylül 2023 tarihinde aramızdan ayrıldığında, sadece bir çalışma arkadaşı değil, aynı zamanda bir dost ve bir aile ferdi de kaybettik. Onunla geçirdiğimiz her an, içtenliği ve samimiyetiyle doluydu. Onun pozitif enerjisi, yardımseverliği her zaman özel anılar olarak hatırlanacak.

06 Mayıs 1976 doğumlu Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN, 04 Kasım 2015'te şirketimize katıldı ve o günden itibaren sadece bir iş arkadaşı değil, herkesin çok sevdiği hem bir çalışma arkadaşı hem de bir dost olarak kabul edildi. Güney Marmara Bölge Müdürü olarak görev yaparken, yaptığı işe olan tutkusu ve özverisiyle her zaman örnek bir liderdi.

Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN, işteki başarılarıyla değil, aynı zamanda sevgi dolu bir baba ve eş olarak da tanınırdı. Ailesine duyduğu sevgi ve özveri, onun en büyük değeriydi. Onunla geçirdiğimiz her an, onun ne kadar özel bir insan olduğunu ve onu ne kadar özleyeceğimizi bir kez daha hatırlatıyor. Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN'in kaybı, sadece iş dünyasında değil, aynı zamanda kalplerimizde de büyük bir boşluk yarattı. Onun anısı ve öğrettikleri, her zaman yaşayacak ve yaşatacağız.

Ailesine, sevdiklerine ve tüm yakınlarına başsağlığı dileriz. Mekanı cennet olsun.

Losing the highly esteemed Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN has created a deep sense of sorrow and grief within us. When he passed away on September 12, 2023, we didn't just lose a colleague; we also lost a dear friend and a member of our extended family. Every moment spent with him was filled with sincerity and warmth. His positive energy and generosity will always be cherished as precious memories.

Born on May 6, 1976, Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN joined our company on November 4, 2015. Since that day, he was not only a coworker but also a beloved friend to everyone. While serving as the Regional Manager for the Southern Marmara Region, he was always an exemplary leader due to his passion and dedication to his work.

Ahmet Kürşat ÖZGÜVEN was known not only for his professional achievements but also as a loving father and husband. His love and devotion to his family were his greatest values. Every moment we shared with him reminds us of how truly special he was and how much we will miss him. His loss has left a significant void not only in the business world but also in our hearts. His memory and the lessons he taught us will always live on and be passed down.

We extend our heartfelt condolences to his family, loved ones, and all those close to him. May he rest in peace.


CHEMISTRY
FOR THE
FUTURE!





FEU DU CIEL

feuduciel.com

 [feuduciel](https://www.instagram.com/feuduciel)