

# İÇİNDEKİLER

Sıra	Tarih	Yayın	Başlık	Sayfa
1	08.08.2021	Ekonomist	<a href="#">40 GENÇ CEO</a>	2











*Türkiye'nin önde gelen şirketlerinde yöneticilik yapan '40 Yaş Altı 40 CEO' araştırmamızın bu yılki sonuçları, genç liderlerin pandeminin zorlu koşullarında önemli kararlara imza attıklarını gösteriyor. Bu yıl listemizde yer alan 40 genç CEO, 56,5 milyar TL'lik ciroya yön verirken, 67 bin 377 kişiye liderlik yaptılar. Zorlu geçen 2020 yılına karşın genç liderler, önümüzdeki dönemde yeni yatırımlarla büyümede hızlarını artırmayı planlıyor.*

İş dünyasında pandeminin getirdiği zorlu ekonomik koşullar genç CEO'ları da etkiledi. Şirketlerin yönetim kademesinde son 10 yıldır esen gençlik rüzgarının pandemiyle önemi daha fazla anlaşılırken, genç liderler bu süreçte değişime adapte olmanın yanı sıra sonrasındaki toparlanma sürecine de liderlik ederek önemli bir sınav veriyor. Geçen yıl mevcudu koruma gayretinde olan genç CEO'lar, bu yıl ise önemli büyüme ve yatırım kararlarına imza atıyor.

## Listeye yeni girenler isimler

Bu yıl hazırladığımız '40 Yaş Altı 40 Genç CEO' araştırmamızda rekor katılımı 10 yeni isim yer aldı. Veysel Memiş, Hüseyin Yücel, Erhan Acar, Feridun Akcan, Burak Orhan Arıfioğlu, Dağlarca Çağlar, Muzaffer Turgut Kayhan, Ersin Şahin, Mehmet Ufuk Tezcan ve Ruhi Dökmecioğlu listeye ilk kez giriş yapan isimler oldular. Üstelik bu isimlerin yedisi Anadolu merkezli şirketlerden oldu. Bunda İstanbul'daki köklü aile şirketlerinin yanında, Anadolu'da son 20 yılda güçlenen ve işleri ikinci jenerasyona devretmeye başlayan şirketlerin sayısının artması etkili oldu. Bu önemli gelişme Anadolu'nun sanayi ve hizmetlerdeki ağırlığının önümüzdeki yıllarda da artacağını gösteriyor.

## TÜRKİYE'NİN 40 YAŞ ALTI EN GÜÇLÜ 40 CEO'SU

	İSİM / ŞİRKET	YAŞI	CİRO (MİLYON TL)	İSTİHDAM (KİŞİ)
1 2020 2021 1	 <b>MEHMET TARA</b> ENKA İCRA KURULU BAŞKANI	37	11.620	20.053
2 2020 2021 2	 <b>ENES ÇİZMECİ</b> HAYAT KİMYA TÜRKİYE GENEL MÜDÜRÜ	35	9.700	9.000
3 2020 2021 5	 <b>EREN GÜNHAN ULUSOY</b> ULUSOY UN CEO'SU	39	4.345	298
4 2020 2021 13	 <b>HASAN A. ÖZKAN</b> SUNAR ŞİRKETLER GRUBU CEO'SU	33	2.854	919
5 2020 2021 6	 <b>FATİH KARACA</b> KARACA GRUP CEO'SU	39	2.500	2.793
6 2020 2021 7	 <b>SELİM AKIN</b> AKFEN HOLDİNG CEO'SU	38	2.070	3.919
7 2020 2021 11	 <b>BURAK ATEŞ</b> ALTIN ATEŞ KİMYA CEO'SU	33	1.966	51
8 2020 2021 -	 <b>VEYSEL MEMİŞ</b> MEMİŞOĞLU TARIM GENEL MÜDÜRÜ	35	1.757	590
9 2020 2021 -	 <b>HÜSEYİN YÜCEL</b> BAHÇEŞEHİR KOLEJİ & UĞUR OKULLARI İCRA KRL. BŞK.	38	1.700	10.000
10 2020 2021 10	 <b>N.SİNEM ÖKSÜZ</b> DEDEBAYRAKTAR KİPAŞ KAĞIT GENEL MD.	32	1.378	971

(\*) Ekonomist'in tahmini



# KAPAK

## TÜRKİYE'NİN 40 YAŞ ALTI EN GÜÇLÜ 40 CEO'SU

	İSİM / ŞİRKET	YAŞI	CİRO (MİLYON TL)	İSTİHDAM (KİŞİ)
11 2020 2021	 <b>ALP ÖĞÜCÜ</b> LİLA GROUP CEO'SU	38	1.300	944
12 2020 2021	 <b>ATASAY KAMER</b> ATASAY KUYUMCULUK CEO'SU	34	1.224	339
13 2020 2021	 <b>YALÇIN YEŞİLOVA</b> YEŞİLOVA HOLDİNG CEO'SU	35	1.180	1.250
14 2020 2021	 <b>EGEMEN DÖVEN</b> REYSAS YATIRIM HOLDİNG CEO'SU	36	1.172	880
15 2020 2021	 <b>ERHAN ACAR</b> ACARLAR TİCARET CEO'SU	27	1.078	492
16 2020 2021	 <b>ERDEN TİMUR</b> NEF CEO'SU	38	1.052	242
17 2020 2021	 <b>MEHMET ÖNEN</b> DARDANEL GENEL MÜDÜRÜ	31	943	2.065
18 2020 2021	 <b>DİLARA ALTINKILIÇ KUTMANGİL</b> DETAY GIDA CEO'SU	35	900	700
19 2020 2021	 <b>A. OZAN SENER</b> SERA GRUP CEO'SU	38	720	2.500
20 2020 2021	 <b>RUHİ MOLAY</b> MOPAK CEO'SU	35	600	550

Bu yıl altıncısını gerçekleştirdiğimiz 40 Yaş Altı 40 CEO Araştırması'nda yer alan liderler, yeni dönem hedeflerinde yatırım ve büyümeye dikkat çekiyorlar. Araştırmamızda yer alan ve geleceğe dair yüksek hedeflerle yoluna devam eden genç liderler, önemli bir kısmı kapanmalarla geçen 2020 yılının kolay geçmediğine işaret ediyorlar.

### CİROLARDA PANDEMİ ETKİSİ

40 Yaş Altı 40 CEO Araştırması'nın ciro ve istihdam verisi, genç yöneticilerin verdikleri zorlu mücadeleyi gösteriyor. Geçen yıla göre yaş ortalamasının küçük bir düşüşle 35,3'e gerilediği 40 Yaş Altı 40 CEO listemizde genç liderlerin yönettiği toplam ciro bir önceki yıla göre düşüşe işaret ediyor. Geçen yıl 40 genç CEO'nun yönettiği ciro 59 milyar TL iken, bu yıl bu rakamın 56,5 milyar TL'ye gerilediği görülüyor. Sonuçlar şirketler için bu süreçte mevcudu korumanın ön plana çıktığını gösteriyor. Yine önemli bir göstere olan istihdamda da düşüş göze çarpıyor. Bu yıl genç liderlerin yönettikleri toplam istihdam 67 bin 377 kişi oldu.

Birçoğu kariyer basamaklarına öğrencilik yıllarında atılan ve bugün şirketlerin CEO'luk görevi üstlenen genç yöneticiler, bu yıl ise ciddi büyüme oranlarına dikkat çekiyorlar. Ekonominin içinde olduğu zorluklara rağmen, belli ki gelecek yıl hazırlayacağımız araştırmamızda genç liderlerin yönettikleri şirketlerin cirolarında önemli artışlar göreceğiz.

### YATIRIMA ODAKLANDILAR

Pandemi koşullarındaki zorlu sürece liderlik yapan genç CEO'ların bu yıl önemli yatırım kararlarına imza attıkları görülüyor. 1,2 milyar TL'lik ciroyu yöneten Atasay CEO'su Atasay Kamer, bu yıl yurtiçi ve yurtdışında büyümeye dönük yatırımları hızlandırdıklarını söylüyor. Geçen aylarda Edremit, Üsküdar, Adapazarı'nda yeni mağazalarını açtıklarını ve yurtiçi mağaza sayısını 151'e çıkardıklarını belirten Kamer, yıl sonuna kadar ise İstanbul - Ümraniye, İzmir, Kastamonu, Aksaray ve Bursa'da yeni mağazalar açacaklarını söylüyor. Bu yıl yurtdışı çalışmalar hakkında da bilgi veren Kamer, "2021 yılında yurtdışında halihazırda var olan Birleşik Arap Emirlikleri, Katar ve Irak

KAPAK

SİBEL ATİK satik@ekonomist.com.tr

**40**  
YAŞ ALTI  
EN GÜÇLÜ

**GENÇ  
CEO**





yatırımlarımız haricinde Fransa pazarına iki ayrı mağaza ile giriş yapacağız" diyor. Uzun zamandır radarlarında bulunan Almanya pazarına giriş için de şirket kuruluş sürecini tamamladıklarını kaydeden Kamer, ilk mağazalarını 2021 yılının sonuna yetiştirmeyi hedeflediklerini aktarıyor. Kamer, "Almanya pazarında hem kendi mağazalarımızla hem franchise mağazaları ile büyümeye devam edeceğiz" diye konuşuyor.

Alanında önde gelen şirketlerden biri olan Karaca da büyüme yolculuğunda ön plana yurtdışı açılım ve e-ticareti aldı. Şu an üç kıtaya yayılan mağaza ağına sahip olan marka, satın alma gücü yüksek ülkeleri radarına aldı. Avrupa ülkeleri ve İngiltere üzerine araştırmalarının sürdüğünü aktaran Karaca Grup CEO'su Fatih Karaca, ardından mağazacılık deneyimini Amerika'ya taşımak istediklerini anlatıyor. Hem Türkiye'de hem de yurtdışı pazarında önemsedikleri bir diğer konunun ise e-ticaret olduğunu belirten Fatih Karaca, dijital satış kanallarını değişen tüketici taleplerini göz önünde bulundurarak güncellediklerini aktarıyor. Tüm bu girişimler ve yatırımlar neticesinde 2021 yılını yüzde 50'nin üzerinde büyüme ile tamamlamayı hedeflediklerini anlatıyor.

### BÜYÜME YILI OLACAK

Geçen yıl pandeminin yarattığı şok ve daha sonrasında gelen kapanmalar şirketlerin gelirlerini negatif etkilerken, bu yıl sonuna

### ARAŞTIRMADA ÖNE ÇIKAN NOTLAR

## Anadolu'dan genç CEO atağı

- Genç CEO sıralamasına 11 yeni isim katıldı. Bu katılımın yedisi Anadolu merkezli şirketlerden oldu.
- Her biri bulunduğu şirketin tepe yönetiminde yer alan 40 genç iş insanının ortalama yaşı ise 35,3 oldu.
- Listenin zirvesinde yer alan ilk iki isim değişmedi.
- Genç liderlerin yönettikleri ciro 59 milyar 377 TL'den 56,5 milyar TL'ye düşerken, yönettikleri istihdam ise 67 bin 267'ye geriledi.
- Listenin alt ciro bariyeri 120 milyon TL'den 100 milyon TL'ye düştü.

## TÜRKİYE'NİN 40 YAŞ ALTI EN GÜÇLÜ 40 CEO'SU

	İSİM / ŞİRKET	YAŞI	CİRO (MİLYON TL)	İSTİHDAM (KİŞİ)
21	 <b>HASAN KAYTAN</b> HASSAN ELEKTRİK CEO'SU	39	576	55
22	 <b>KAAN ALTINKILIÇ</b> KAHVE DÜNYASI CEO'SU	29	500	2.300
23	 <b>UMUT BOZ</b> NOVA FASHION GROUP CEO'SU	37	500	1000
24	 <b>UĞUR AKKUŞ</b> AS HOLDİNG CEO'SU	37	500	200
25	 <b>ENES ÖRER</b> OĞUZ İÇECEK CEO'SU	38	475	500
26	 <b>FERUDUN AKCAN</b> AKCANLAR PETROL CEO'SU	35	475	220
27	 <b>MERT KUTLU</b> LENS YAPI GRUP CEO'SU	33	400	500
28	 <b>İLKER SÖZDİNLER</b> BİRLEŞİK ÖDEME HİZMETLERİ CEO'SU	38	400	150
29	 <b>HANDE ÇİLİNGİR</b> INSIDER CEO'SU	36	330	600
30	 <b>İLKNUR TÜKEK OMA</b> SERTEX GENEL MÜDÜRÜ	37	328	371



# KAPAK

## TÜRKİYE'NİN 40 YAŞ ALTI EN GÜÇLÜ 40 CEO'SU

	İSİM / ŞİRKET	YAŞI	CİRO (MİLYON TL)	İSTİHDAM (KİŞİ)
31	 <b>ÖNDER YİĞİT</b> YİĞİT GROUP CEO'SU	37	325	357
32	 <b>BURAK O. ARİFİOĞLU</b> KARACASU TEKSTİL CEO'SU	31	292	441
33	 <b>DAĞLARCA CAĞLAR</b> CAĞLAR HOLDİNG CEO'SU	30	260	700
34	 <b>ERKUT ÇAVUŞ</b> CVS CEO'SU	31	225	260
35	 <b>TEOMAN ALPER YİĞİT</b> FANUC TÜRKİYE GENEL MÜDÜRÜ	35	210	68
36	 <b>MUZAFFER T. KAYHAN</b> SÖKTAS TEKSTİL CEO'SU	37	176	660
37	 <b>ERSİN SAHİN</b> ERİN MÖTOR CEO'SU	37	165	240
38	 <b>TURGAY TERZİ</b> ART DESIGN MOBİLYA CEO'SU	37	150	140
39	 <b>MEHMET U. TEZCAN</b> AFM TRADE GENEL MÜDÜRÜ	36	128	23
40	 <b>RUDİ DÖKMECİOĞLU</b> TMOB GENEL MÜDÜRÜ	39	100	86

dair beklentiler ise yüksek. Büyümeye yönelik yatırım planlarını hazırlayan genç liderden biri de Dilara Altıncılıç Kutmangil. 10 yılı aşkın bir süredir aile şirketinde çalışan ve 900 milyon TL'lik bir ciroyu yöneten Detay Gıda CEO'su Dilara Altıncılıç Kutmangil, yatırım ve büyüme odaklı ilerlediklerini söylüyor. Detay Gıda olarak tüm paydaşlarına fayda sağlamak amacıyla, tüketicilerin güvenle tercih edebilecekleri ürünler sunduklarını aktaran Kutmangil, "Çikolata sektöründe uzun yıllara dayanan deneyimimizle iş ortaklarımıza en yüksek kalitede en uygun fiyatlı ürünleri sunuyoruz. Yenilikçi ürünlerimiz ve kuvvetli AR-GE'miz ile sektöre yön vermeye devam edeceğiz" diyor. Kutmangil, kendi sektöründe lider bir marka olarak 2021 yılında yüzde 30'luk bir büyüme ve toplamda 6 milyon Euro'luk hedefleri olduğunu da kaydediyor. Mopak CEO'su Ruhi Molay ise bu yıl 250 milyon TL kaynakla devreye alınacak yeni yatırımla birlikte bir önceki yıla göre yüzde 83 büyüme ve 1,1 milyar TL ciro hedeflediklerini aktarıyor.

Listemize bu yıl Anadolu'dan eklenen isimlerden olan **Memişoğlu Tarım** CEO'su Veysel Memiş de büyümeye işaret ediyor. Bu yıl yüzde 20 büyümeyi hedefleyerek yola çıktıklarını anlatan Memiş, 2020'de başladıkları kapasite yatırımlarına bu yıl da devam ettiklerini ve toplam 120 milyon TL'lik yatırımı gündeme aldıklarını kaydediyor.

Hassan Elektrik CEO'su Hasan Kaytan da bu yılki büyüme beklentilerinden söz ediyor. 2020 yılını 576 milyon TL üzerinde ciro ile kapattıklarını ifade eden Kaytan, bu yıl ise hedeflerinin 1 milyar TL ciro olduğunu söylüyor. Kaytan, "Bunun için de satış kanallarımızı geliştirerek şirketimiz bünyesinde gelişime açık personeli pazarlamaya yönlendirip önceliği iç kaynaklara vermek istiyoruz. Bu sayede konusuna hâkim yetişen personel, ileriye dönük en büyük yatırımımız olacak. Bunu hem iç pazarda hem de dış pazarda gerçekleştirme hedefindeyiz" diye konuşuyor.

### YENİ İŞE ALIM YAPACAK

Altıncılıç ailesinin bir diğer genç ismi Kahve Dünyası Genel Müdürü Kaan Altıncılıç ise zorlu yıl 2021'de mağazalaşmaya ağırlık verdiklerini



# KAPAK

anlatıyor. 50 yeni mağaza daha açacaklarını belirten Altıncılık, şunları söylüyor: "2021 yılında da mağaza sayımız artmasına rağmen pandemi önlemleri kapsamında yılın ilk yarısında yaşanan kısıtlamalar nedeniyle ciro hedefimiz bir önceki sene ile aynı. Ancak 2020 ve 2021'de hizmet vermeye başlayan yeni mağazalarımızla birlikte 2022 yılı için 1 milyar TL'lik ciroya ulaşmayı hedefliyoruz. Açmayı planladığımız yeni mağazalarımızla birlikte doğan istihdam ihtiyacı gereği mağazalarımıza 300 yeni çalışma arkadaşı ve genel merkezimize de alınacak 50 kişiyle toplamda 350 kişiyi daha Kahve Dünyası ailesine katmayı hedefliyoruz."

## DOĞRU GÖREVLENDİRME ÖNEMLİ

Pandemiyle hızlanan dijital dönüşüm süreci genç liderlerin yıldızını parlatmaya devam ederken, genç CEO'ların liderlik anlayışında ise katılımcılık ve hiyerarşinin olmadığı bir yönetim öne çıkıyor. Büyüme ve yatırım gibi kararlarda doğru adımlar atmanın temelini ise liyakat oluşturuyor. Dijital dönüşümün ve iş hayatında adım adım kendine yer açan Z kuşağıyla birlikte yönetim kadrosunda doğru görevlendirmeye işaret eden Ergene Consulting & HGA Group Türkiye Başkanı Murat Ergene, genç yöneticiler açısından ise doğru görevlendirmenin çok önemli olduğunu ifade ediyor. Türk şirketlerinde yapılan en büyük hatalardan birisinin şirket sahibi ailelerin yeni kuşak temsilcilerinin yeteneklerini tam analiz etmeden doğrudan görevlendirme yapmaları olduğunu kaydeden Ergene, "Bu nedenle yeni neslin görevlendirilmesinde ilk adım, yetkinliklerinin belirlenmesi, kişinin güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi olmalıdır" diyor. Ergene, liderliğe hazırlanan genç yöneticinin güçlü yönlerinin daha da güçlendirilmesi ve zayıf yönlerinin geliştirilmesi için de bir eğitim planlamasına gidilmesinin önemli olduğunu belirtiyor.

## LİDERLİK ANLAYIŞI DA YENİLENDİ

Yeni dönem liderlik anlayışında öne çıkan hızlı karar alma süreci ve katılımcı yönetim olurken Mopak CEO'su Ruhı Molay, bunlara ek olarak kararlılığında önemine işaret ediyor. Molay, "İş disiplininin devamlılığı, kararlı olma ve hızlı karar alabilmek, attığın her adımda örnek olabilmek ve en önemlisi örnek işler ortaya koyabilmek lider olmanın temel taşlarını oluşturuyor bence" diyor. Kahve Dünyası Genel Müdürü Kaan Altıncılık ise iyi bir liderin gelişime açık, hızlı adapte olabilen, farklı fikirlere kıymet veren ve ekip olmanın önemini çok iyi özümsemiş olması gerektiğine inandığını söylüyor. Bu çerçevede gündemi yakından takip etmeye önem veren

## MÜGE YALÇIN / MY EXECUTIVE KURUCU ORTAĞI

### "Bağımsız üyelere büyük iş düşüyor"

"Şirketlerde, yeni neslin yönetime gelmesi her zaman en kritik süreçlerin başında yer alıyor. Bu sürecin planlanmaması ya da yanlış bir plan, şirketin geleceğini tehlikeye sokuyor. Araştırmalara göre, kuşaktan kuşağa geçiş sürecindeki bağımsızlığın en büyük nedeni yüzde 60 oranla, plansızlık ya da yanlış plan. Aile şirketlerinde, nesil devir süresi ortalama 25 yıl. Gençlerin yönetime hazırlığına iyi bir eğitimle, çocukluk döneminden başladığını söyleyebiliriz. Bu eğitimin içinde, şirket bünyesinde ya da dışarıda başka kurumlarda çalışarak kazanılan deneyimlerin de olduğu, hatta bunların büyük önem taşıdığını unutmamak gerekiyor. Bu noktada genç kuşakların yönetime hazırlanmasında, özellikle son yıllarda, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin daha fazla görev üstlendiğini görüyoruz. Aile şirketinin kurumsal yönetime geçişinde önemli roller oynayan bağımsız üyeler, mentorluk düzeyinden koçluğa kadar geniş bir yelpazede bu alanda da değerli katkılar sağlıyor."



ve bol bol gözlem yapan Altıncılık, "Bu gözlemleri analiz ederek hızlıca ekibimizle birlikte değerlendiririz. Bu da bize çeviklik ve esneklik kazandırıyor. Çevik liderlik ve organizasyon yapılarının yeni normalimiz olduğunu düşünüyorum. Bu bağlamda pandemi sürecinde karşılaştığımız sorunları da hızla analiz edip, doğru stratejiler geliştirerek ve yaratıcı ürün-hizmetler sunarak başarılı işlere imza attık" diye konuşuyor.

Hiyerarşisi olmayan bir liderlik anlayışını benimseydiğini dile getiren Bahçeşehir Koleji&Uğur Okulları İcra Kurulu Başkanı Hüseyin Yücel de yönetimde adaletli olmanın önemine dikkat çekiyor. Tepe yönetici olarak liyakat ve kurum içi adaleti sağlamakla mükellef olduğunu söyleyen Yücel, liderlik anlayışını şu sözlerle özetliyor: "Tüm iş arkadaşlarımı dinleyebilir, hepsinden işle ilgili fikir alabilirim. Bana hitap şekillerine hiç takılmam ki çoğu sadece basketbol takımımızdaki görevimden dolayı 'Başkan'der. Takdir etmeyi, motive etmeyi önemserim. Ayrıca, gerektiğinde bir iş olmadığında, bir başarısızlık karşısında 'canımız sağ olsun' diyebilmeyi bilmenin de önemli olduğunu düşünüyorum. Ama ne yaparsanız yapın, eğer liyakate ve kurum içi adalete önem vermezseniz, güler yüzünüzün, sarf ettiğiniz motivasyon cümlelerinin hiçbir değeri olmaz."