

İÇİNDEKİLER

Sıra	Tarih	Yayın	Başlık	Sayfa
1	06.05.2018	Ekonomist	TÜRKİYE DEN DÜNYAYI YÖNETENLER	2

KAPAK

FATOŞ BOZKUŞ fbozkus@ekonomist.com.tr

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYI YÖNETENLER



Global dev şirketlerin yönetim koltuklarında pek çok Türk yönetici var. Onlar bu şirketleri yurtdışından yönetiyor. Bir de Türkiye'de ikamet etmeye devam ettiği halde dünyanın dev şirketlerinde yöneticilik yapan Türkler bulunuyor.

Bu yöneticiler arasında 81 ülkenin başkanlığını yapan da, 82 ülkenin ruhsatlandırma direktörü olan da var. Bunların sayısı giderek de artıyor. Çünkü belirsizlik ve kriz yönetimindeki tecrübeleri ve bilgi birikimleri, Türk yöneticileri dünyada giderek öne çıkarıyor.

Bugün Coca Cola, Western Union, BBVA Compass, First Republic Bank, Dawn Foods Company gibi şirketlerin en tepe yönetim koltuklarında Türk yöneticiler oturuyor. Bu yöneticiler global devleri, dünyanın farklı ülkelerine gidip şirketlerin merkezlerinden yönetiyor. Ancak 2010 yılından bu yana farklı bir trend de yaşanıyor. Son yıllarda Türkiye’de ikamet etmeye devam edip de dünyanın dev şirketlerinde yöneticilik yapan Türk yöneticilerin sayısı da giderek artıyor. Son dönemde pek çok şirket bölgesel üslerini Türkiye’de konumladı. Coğrafi konumu sayesinde Türkiye’nin farklı saat bölgeleriyle çalışmaya imkan sağlaması ve THY’nin artan uçuş ağı sayesinde artık yöneticilerin özellikle Avrupa, Afrika, Balkanlar ve Ortadoğu bölgelerini yönetmek için Türkiye’den ayrılmalarına da gerek kalmadı. Tabii dijitalleşme ve esnek çalışma modellerine geçişin de bunda etkisi oldu.

Özellikle ilaç, kimya ve otomotiv sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerde bölge başkanlıklarının yanı sıra bölgenin insan kaynakları, ithalat ve ihracat, pazarlama, tedarik zinciri, satın alma, hukuk, IT, kurumsal ilişkiler, proje aktivasyon gibi departmanlarının yönetimi de Türkiye’den yapılır oldu. Türkiye’deki iş hayatının dinamik ve hızlı yapısında görev yapan yöneticilerin kriz yönetimi, disiplinli çalışma, hızlı karar alma, yaratıcı çözümler geliştirme, performans odaklı çalışma, adaptasyon ve öğrenme çevikliği gibi yetenekleri onları öne çıkardı.

Öyle ki bugün Unilever’den GE’ye, Car-gill’den Pfizer ve HP’ye kadar pek çok uluslararası şirketin farklı bölgelerdeki departmanlarını Türk yöneticiler İstanbul’dan yönetiyor.

GLOBAL TÜRKLER ARTIYOR

Odgers Berndtson Türkiye Yönetici ortağı Ayşe Öztuna Bozoklar, son dönemde global şirketlerdeki Türk yönetici sayısında ciddi bir artış olduğunu söylüyor. Bozoklar, bunda küreselleşmeyle birlikte kritik deneyimdeki yöneticilere olan ihtiyacın artmasının ve son dönemdeki başarı hikayelerinin büyük rolü olduğunu ifade ediyor.

Gelişmiş ülkelerde demografik daral-

TÜRKİYE’DEN DÜNYAYI YÖNETEN 15 TEPE YÖNETİCİ

- 1  **BÜLENT ÖZAYAZ** *Kaç ülkeden sorumlu?* **81**
VERIFONE TÜRKİYE, DOĞU AVRUPA, TÜRKİ CUMHURİYETLER, ORTADOĞU VE AFRİKA BŞK.
- 2  *Kaç ülkeden sorumlu?* **ALP GÜNVARAN** **75**
PROMETEON TÜRKİYE, ORTA DOĞU, AFRİKA, RUSYA, ORTA ASYA VE KAFKASLAR CEO’SU
- 3  **İSMAİL SAMİ ÖZDEMİR** *Kaç ülkeden sorumlu?* **26**
GE HAVACILIK TÜRKİYE, DOĞU AVRUPA VE BAĞIMSIZ DEVLETLER TOPLULUĞU BÖLGESİ GM.
- 4  *Kaç ülkeden sorumlu?* **MURAT TARAKÇIOĞLU** **22**
CARGILL GIDA ORTADOĞU, TÜRKİYE, KUZAY AFRİKA YÖNETİM KURULU BAŞKANI
- 5  **EMRE GÜZER** *Kaç ülkeden sorumlu?* **16**
PAYU TÜRKİYE CEO’SU VE PAYU ÜRÜN STRATEJİ BAŞKANI
- 6  *Kaç ülkeden sorumlu?* **ÖGET KANTARCI** **15**
GİTTİGİDİYOR GENEL MÜDÜRÜ, EBAY ORTADOĞU VE KUZAY AFRİKA BÖLGE DRT.
- 7  **EMİN FADİLLİOĞLU** *Kaç ülkeden sorumlu?* **13**
GSK GELİŞMEKTE OLAN MERKEZ ÜLKELER KIDEMLİ BAŞKAN YARDIMCISI
- 8  *Kaç ülkeden sorumlu?* **BERNA ÜLMAN** **9**
VISA EUROPE GÜNEYDOĞU AVRUPA VE BÖLGE GENEL MÜDÜRÜ
- 9  **GÖKHAN BİLGİÇ** *Kaç ülkeden sorumlu?* **8**
BRITISH AMERICAN TOBACCO TÜRKİYE VE KUZAY AFRİKA BÖLGE DİREKTÖRÜ
- 10  *Kaç ülkeden sorumlu?* **KASIM ENGÜR** **6**
UPS ORTA ASYA DİREKTÖRÜ

KAPAK

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYI YÖNETEN 15 TEPE YÖNETİCİ

11 **YİĞİT ÇAĞLAYAN** Kaç ülkeden sorumlu?
MASTERCARD TÜRKİYE VE AZERBAIJAN
GENEL MÜDÜRÜ **2**

Kaç ülkeden sorumlu? **6+** **İHSAN NECİPOĞLU** 12
DOW TÜRKİYE VE ORTA ASYA BAŞKANI

13 **GÖKHAN BAYHAN** Kaç ülkeden sorumlu?
GE RUSYA, BDT, AVRUPA, ORTA DOĞU VE
KUZAY AFRIKA ULAŞIM GENEL MÜDÜRÜ **-**

Kaç ülkeden sorumlu? **-** **İHSAN KARAGÖZ** 14
MONDELEZ INTERNATIONAL TÜRKİYE,
ORTADOĞU, BALKANLAR VE CIS ÜLKELERİ GM.

15 **TANKUT TURNAOĞLU** Kaç ülkeden sorumlu?
P&G TÜRKİYE VE KAFKASYA
YÖNETİM KURULU BAŞKANI **-**

Türkiye'den dünyayı yönetenlerin 19 ortak özelliği

- 1 Analitik düşünme yeteneği,
- 2 Büyük resme odaklanma,
- 3 Çok yönlülük,
- 4 Çözüm odaklılık,
- 5 Değişime ve gelişime açık olma,
- 6 Duygusal zeka,
- 7 Dünya vatandaşı olma,
- 8 Farklı eğitim ve kültür seviyesindeki insanları ikna gücü,
- 9 Finansal verilere hakimiyet,
- 10 Gelişmiş sorumluluk bilinci,
- 11 Güven uyandırma,
- 12 İyi network kurabilme becerisi,
- 13 Objektif değerlendirme yapabilme becerisi,
- 14 Sabır,
- 15 Sektörde kritik deneyim,
- 16 Sezgi ve mantık dengesi,
- 17 Stratejik bakış açısı,
- 18 Dengeli bir hayat,
- 19 Yüksek başarı azmi.

mayla birlikte 'yetenek havuzu' küçülüyor. Aynı zamanda yeni gelişen ekonomilerle birlikte yetenek ihtiyacı artıyor. Bu iki faktör, küresel çapta rekabetin yoğunlaşmasına yol açıyor. Ayşe Öztuna Bozoklar, bu ortamda uygun beceri setine sahip, farkındalığı yüksek, sorumluluk bölgesindeki zorluklara ve dinamiklere hakim çalışanlardan bir ekip oluşturmanın çok önemli olduğunu söylüyor. Bozoklar, "Dolayısıyla da bu tür bir motivasyonu olan yöneticilerin kendilerini ve ekiplerini geliştirmelerinin en öncelikli odaklanma alanı olduğunu ifade edebiliriz" diye konuşuyor.

AVANTAJ VE DEZAVANTAJLAR

Ayşe Öztuna Bozoklar, dünyayı Türkiye'den yönetmenin avantaj ve dezavantajlarıyla ilgili olarak ise şunları söylüyor: "Türkiye'nin Afrika, Avrupa, Ortadoğu ve Asya'yı birleştiren coğrafi konumunu, bölge ülkelerine kültürel yakınlığını, dinamik ekonomisini ve merkezi ulaşım ağını avantaj olarak belirtebiliriz. Bununla birlikte bölgesel rollere getirilen yöneticilerin sorumlulukları altındaki bölgelerin coğrafi büyüklüğü, farklı dinamikleri, saat farklılıklarının getireceği zorluklar göz önüne alındığında, yöneticilerin doğru ekipleri kazanmasının çok kritik olduğunu görüyoruz."

Egon Zehnder Yönetici Ortağı Murat Yeşildere, Türkiye'den dünyanın farklı ülkelerini yönetmenin farklı kültürlerle çalışma fırsatı yaratması dolayısıyla, işbirliği yapma, değişim yaratma, empati, stratejik düşünme gibi alanlarda yöneticilerin kapasitelerini daha da arttıracağını söylüyor. Ancak Yeşildere, Türk yöneticilerin daha çok gelişmekte olan ülkeler ve zor coğrafyalar için düşünülmesinin bir önyargı halini almasının dezavantaj olduğunun da altını çiziyor.

81 ÜLKEYİ YÖNETİYOR

Verifone Global İcra Kurulu Üyesi ve Verifone Türkiye, Doğu Avrupa, Türkiye Cumhuriyetleri, Ortadoğu ve Afrika Başkanı Bülent Özayaz, bugün 81 ülkeyi Türkiye'den yönetiyor. Profesyonel hayatına New York'ta bilgisayar mühendisi olarak başlayan ve

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYI YÖNETEN 125 YÖNETİCİ

(1 - 31)

Yönetici	Görevi	Kaç ülkeden sorumlu?	
1	Pelin Toktaş	HP CEMA Yazdırma Hizmetleri Kategori Yöneticisi	101
2	Serkan Bayir	HP Sales & Business Manager, Retail & Online	101
3	Gökhan Vergon	Bayer Çevre Sağlığı Güney Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Afrika Ülkeler Grup Müdürü	95
4	Mehmet Yen	HP Hizmet Satış Yöneticisi	88
5	Yesim Guney	HP CEMA PC ve Yazıcı Servisleri Müdürü	88
6	Cem Durukan	Becton Dickinson İlaç Transfer Çözümleri İş Birim Direktörü	85
7	Ahu Yurtoğlu	MSD MEA Bölgesi ve Doğu Avrupa Ruhsatlandırma Direktörü	82
8	Suna Avcıl	Lilly-Güney Asya, Ortadoğu, Türkiye ve Afrika Kıdemli Medikal Direktörü	80
9	Bülent Konca	MG International Fragrance Company Satış Ve Pazarlamadan Sorumlu GMY	72
10	Benek Civelek	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Medikal Ürün Grubu Bilimsel Pazarlama ve Eğitim Müd.	50
11	Buket Uluarabacı	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Oto Tamir Ürünleri Pazar Geliştirme Müdürü	50
12	Burak Özalın	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Kanal Geliştirme Müdürü	50
13	Cem Esen	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi İş Güvenliği Ürün Grubu Bölge Pazarlama Müdürü	50
14	Ezgi Demir	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Pazar Geliştirme Müdürü	50
15	Nihan Nermin Civelek	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu, Afrika Bölgelerinden Sorumlu Stratejik Planlama ve kurumsal İletiş. Yön.	50
16	Selin Dinçek Tekeş	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu, Afrika Bölgesi Ev Yapı ve Hobi Ürün Grubu İş Geliştirme Müdürü	50
17	Yosun Sezgin	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Yetenek Geliştirme Müdürü	50
18	Zafer Kaşıkara	3M Orta ve Doğu Avrupa, Ortadoğu, Afrika Bölgesi Oto Tamir Ürünleri İş Geliştirme Müdürü	50
19	Bahadır Akar	Bayer Radyoloji Bölge Başkanı- Avrupa 2	42
20	Özgür Yazıyurt	Pfizer Nadir Hastalıklar Doğu Avrupa Bölge Lideri	33
21	Hande Eskinazi	Pfizer Strateji ve Ticari Operasyonlar Avrupa Bölge Başkanı	32
22	Ahmet Giray Ölmez	Pfizer Temel Sağlık Doğu Avrupa Ticari Lideri	30
23	Berfu Yazıyurt	Pfizer Temel Sağlık Doğu Avrupa Bölge Lideri	30
24	Ceren Tanrıver	Pfizer Kıdemli Direktör, Bölgesel Bilgi Teknolojileri Lideri	28
25	Çağla Hullu	Pfizer Çok Kanallı Pazarlama Avrupa Bölge Lideri	27
26	Müge Özdemir	PfizerKurumsal ve Pazarlama Etkinlikleri Avrupa Bölge Lideri	27
27	Banu Çiftçi Ova	Bayer Doğu Avrupa Orta Doğu Afrika (EMA) Düzenleyici İşler Alt Bölge Başkanı	24
28	Hakan Ergen	J&J Tüketim Ürünleri Grubu Orta Doğu ve Batı Afrika Ticaret Direktörü	24
29	Şebnem Yaşaroğulları	Lily Avrupa, Afrika, Ortadoğu, Hindistan ve Türkiye Klinik Proje Aktivasyonu Müdürü	24
30	Alkan Yüksel	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika Satın Alma Müdürü	22
31	Aylin Aksoy	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve ve Kuzey Afrika AR-GE Lideri	22

ABD, Kanada, İsrail, Avustralya, İngiltere gibi dünyanın birçok ülkesinde çeşitli projeler yöneten Özayaz, bu kariyer yolculuğunun sonunda kendisini bugünkü konumunda buldu.

Bülent Özayaz, birçok uluslararası şirket için genel uygulamanın Türkiye'den Türkiye Cumhuriyetleri ve Ortadoğu'yu yönetmek olduğunu söylüyor. Özayaz, Verifone Türkiye'den ise çok daha büyük bir coğrafyayı yönettiklerinin altını çiziyor. Bu yönetim bölgesi İtalya'nın doğusundan Pakistan'a, Ukrayna'dan Güney Afrika'ya pek çok bölgede 80'den fazla ülkeyi kapsıyor.

Ancak Bülent Özayaz zamanının tamamını Türkiye'de geçirmiyor. Özayaz, yönetim toplantıları için her ay yaklaşık bir haftasını New York ve Kaliforniya'daki şirket merkezlerinde geçiriyor. Her ayın yaklaşık iki haftasında ise sorumluluğu altındaki ülkelerde müşteri ziyareti yapıyor. Özayaz, bu takvimle kendisine Türkiye'de ayda bir veya iki hafta kaldığını belirtiyor.

HIZLI ADAPTASYON ÖNEMLİ

Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Yönetim Kurulu Başkanı Murat Tarakçıoğlu, Türkiye'den 27 ülkeyi yöneti-

KAPAK

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYI YÖNETEN 125 YÖNETİCİ

(32 - 62)

Yönetici	Görevi	Kaç ülkeden sorumlusu?
32 Banu Öksün	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika İnsan Kaynakları Direktörü	22
33 Cem Beysel	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika Gıda Ürünleri Direktörü	22
34 Cem Bilge	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Fabrika Operasyonları Direktörü	22
35 Cenk Erkan	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Yağlar Ürün Grup Müdürü	22
36 Ediz Aksoy	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika Kurumsal İlişkiler Direktörü	22
37 Füsun Uğur	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Pazarlama Müdürü	22
38 Nedim Elcheik	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika Satış Direktörü	22
39 Oğuzhan Yavuz	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Tedarik Zinciri Direktörü	22
40 Özgenur Telyak	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Nişasta ve Kıvam Vericiler Ürün Grup Müdürü	22
41 Özlem Malkora Ertuğrul	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika Kurumsal İlişkiler ve İletişim Müdürü	22
42 Selmin Yazıcı Serim	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye, Kuzey Afrika İthalat ve İhracat Müdürü	22
43 Sonat Akat	Cargill Finans Direktörü	22
44 Yağmur Altınoluk	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Tatlandırıcılar Ürün Grup Müdürü	22
45 Aylin Tüzel	Pfizer Aşılar, Güneydoğu Avrupa Bölge Lideri	21
46 Orhan Karahasan	AstraZeneca Uluslararası Finans & İK İş Ortaklığı Lideri	20
47 Berta Gürol	Cargill Gıda Ortadoğu, Türkiye ve Kuzey Afrika Endüstriyel Müşteriler Satış Müdürü	19
48 Ece Aksel	Pepsico Doğu Avrupa Yiyecek Kategorisi Genel Müdürü	18
49 Nilgün Dayıoğlu	Avon Türkiye, Ortadoğu, Afrika, İtalya, İspanya, Poktekiz, Yunanistan Teknik Regülasyon Grup Müdürü	18
50 Dr. Bülent N. Tayşi	Pfizer Aşılar, Güneydoğu Avrupa Kıdemli Medikal Direktörü	17
51 Emre Güzer	PayU Türkiye CE'su ve PayU Ürün Strateji Başkanı	16
52 Sibel Bayat	Renault Tedarik Zinciri Departman Müdürü	15
53 Ziya Çavumirza	HP Teknik Regülasyon Müdürü	15
54 Selin Kahraman	Pepsico Tüketici ve Pazar Araştırmaları Direktörü	14
55 Bige İşcan Aksaray	Avon, Türkiye, Orta Doğu ve Kuzey Afrika Mali İlişkiler Direktörü	13
56 Erkan Ütgin	HP EMEA / CEMA Lojistik ve Gümrük İşlemleri Müdürü	13
57 Evrim Dalıhan	Avon, Türkiye, Orta Doğu ve Kuzey Afrika İnsan Kaynakları Direktörü	13
58 Hande Karaköle	Avon Türkiye, Ortadoğu ve Afrika Hukuk Direktörü	13
59 Hande Orhan	Avon Türkiye, Ortadoğu ve Kuzey Afrika İletişim Direktörü	13
60 Onur Kurşun	Mastercard Hızlı Büyüyen Avrupa Pazarları Kıdemli Başkan Yardımcısı	13
61 Selin Bahadır	Mastercard Advisors Hızlı Büyüyen Avrupa Pazarları Direktörü	13
62 Sibel Işıl Akgül Tosunoğlu	Bayer Sebze Tohumları Bölgesel Finans Direktörü	13

yor. Tarakçıoğlu, Türkiye'nin ve Türk insanının en büyük özelliğinin değişen şartlara hızlı adapte olabilmek olduğunu ve bölge yönetiminin de bunu gerektirdiğini anlatıyor. Koşulların hızla değiştiği bir dünyada değişen bu koşullara kolay adapte olabilmek, esnek ve çevik davranmak, tek noktadan pek çok ülke yöneten yöneticiler için oldukça kritik. Tarakçıoğlu, "Kontrolünüzde olmayan değişkenlere ne kadar hızla ayak uydurabilirseniz, başarıyı yakalama şansınız da o kadar artıyor. Sorundan önce çözüme odaklanmak ve çözümün bir parçası olmak, yaşanan olumlu veya olumsuz tecrübelerden

ders çıkarmak da bir o kadar önemli" diye konuşuyor.

Zaman yönetiminin kendisi için iki temel anahtarı olduğundan bahseden Murat Tarakçıoğlu şunları söylüyor: "İlki titiz bir planlama, ikincisi ise doğru önceliklendirme. Pek çoğumuzun olduğu gibi benim de oldukça yoğun bir ajandam var. Ayın yaklaşık dörtte birini seyahat ederek geçiriyorum. Ancak artık mesafeleri kat etmeden de dijital olanaklardan faydalanarak görüşme ve toplantılarınızı verimli şekilde yapabiliyorsunuz. Yine de yönetmekte olduğum ülkeleri yılda en az bir kez ziyaret etmeye özen gösteriyorum."

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYI YÖNETEN 125 YÖNETİCİ

(63 - 95)

Yönetici	Görevi	Kaç ülkeden sorumlu?	
63	Hande Baloğlu Tokar	HP Türkiye, Ortadoğu, Orta ve Doğu Avrupa Sürdürülebilirlik Yöneticisi	12
64	Emre Çolak	Phillip Morris Güney Doğu Avrupa ve Türkiye Uyum Direktörü	11
65	Alp Öngör	Pepsico Mühendislik Başkan Yardımcısı	10
66	Alpe Yılmaz	Pepsico Yiyecek Kategorisi Mühendislik Direktörü	10
67	Müşfik Karadoğan	Pfizer Temel Sağlık Güneydoğu Avrupa Bölge Lideri	9
68	Aykut Bolat	AstraZeneca Finans İş Ortağı (Orta Doğu & Afrika)	8
69	Cihan Topçu	Pepsico İçecek Kategorisi Mühendislik Direktörü	8
70	Gökçe Kulak	British American Tobacco Türkiye ve Kuzey Afrika Bölgesi İnsan Kaynakları Direktörü	8
71	Gökhan Bilgiç	British American Tobacco Türkiye ve Kuzey Afrika Bölge Direktörü	8
72	Hayal Gürsöytrak	AstraZeneca Bölge Finans Direktörü (Orta Doğu & Afrika)	8
73	Rıza Tuna Turagay	British American Tobacco Türkiye ve Kuzey Afrika Hukuk ve Kurumsal İlişkiler Direktörü	8
74	Volkan Üstündağ	British American Tobacco Türkiye ve Kuzey Afrika Bölgesi IT Direktörü	8
75	Yavuz Kuban	AstraZeneca Ortadoğu ve Afrika Bilgi Teknolojileri Lideri	8
76	Yelda Kabaklarlı	AstraZeneca Ortadoğu ve Afrika Satın Alma İş Ortağı	8
77	Murat Yüksel	eBay Gelişmekte Olan Avrupa Ülkeleri ve GittiGidiyor İnsan Kaynakları Direktörü	7
78	Kasım Engür	UPS Orta Asya Direktörü	6
79	Sabriye Duran	Lilly-Klinik Araştırmalar Müdürü	6
80	Emre Özcan	Renault Avrasya Bölgesi Satış Sonrası Satınalma Müdürü	5
81	Filiz Yalciner UDER	HP Orta Avrupa ve Türkiye Müşteri Destek Yöneticisi	5
82	Mehmet Kiper	Renault Avrasya Bölge Kalite Direktörü	5
83	Mensure Tok	HP Dağıtım Müdürü	5
84	Müge Coşkun	Pepsico Güneydoğu Avrupa Direkt Malzemeler Satınalma Direktörü	5
85	Alper Kaptan	Renault Clio Araç Mühendislik Şefi	4
86	Egemen Ömer Yılmaz	Mondelez Avrupa Bölgesi Mühendislik Proje Müdürü	4
87	Emin Burat	Pepsico Üretim Kıdemli Direktörü	4
88	Esin Aydın	Avon, Türkiye, Orta Doğu ve Kuzey Afrika Ticari Operasyonlar ve İş Geliştirme Direktörü	4
89	Olgun Aral	Renault Avrasya Bölgesi Program Direktör Yardımcısı	4
90	Sevinç Güler	Mondelez International Türkiye, Çek Cumhuriyeti ve Slovakya İç Kontrol Müdürü	3
91	Azra Çaklı	GE Baş Hukuk Müşaviri	2
92	Fatih Tamgüney	Avon Türkiye& Suudi Arabistan Tedarik Zinciri Direktörü	2
93	Kement Akdemir	GE Enerji Servisleri Avrupa Operasyon Lideri	Avrupa
94	Seren Alpsan	Pepsico Satış Strateji ve Planlama Kıdemli Direktörü	20+
95	Gürani Saraç	Pepsico Strateji ve Verimlilik Direktörü	20+

ÜÇ YÖNETİM ÜSSÜ İSTANBUL'DA

Sağlık sektöründe birçok farklı global ve bölgesel rol üstlenen GSK Gelişmekte Olan Merkez Ülkeler Kıdemli Başkan Yardımcısı Emin Fadilloğlu, bugün Türkiye'den Afrika, Körfez Ülkeleri, Pakistan ve Rusya'yı da içeren bölge ülkelerini yönetiyor. Türkiye'nin coğrafi konumu ve sunduğu fırsatlar sayesinde çalışanlara bir deneyim çeşitliliği ve esneklik kazandırdığını söyleyen Fadilloğlu, GSK'nın Tüketici Sağlığı, İlaç ve Tedarik Zinciri olmak üzere üç yönetim üssünün İstanbul'da yer aldığına da üzerinde duruyor.

Emin Fadilloğlu, Türkiye'nin konumu-

mun operasyonel anlamda da büyük kolaylık sağladığını ifade ediyor. Fadilloğlu, bölgeyi yöneten bir yönetici olarak zaman yönetimini nasıl yaptığını ilgili olarak ise şu bilgileri veriyor: "Mevcut rolümde daha çok sorumlu olduğum ülkelerin yöneticilerine nasıl katkı sağlayabileceğime odaklanıyorum. Bu amaçla sık sık farklı ekiplerle bir araya gelmeye çalışıyorum. Ortalama olarak baktığımızda zamanımın yüzde 40'ında seyahatte olduğumu söyleyebilirim. Farklı kültürlerden beslenen bir liderin daha esnek ve adaptasyon gücünün daha kuvvetli olduğuna inanıyorum."

KAPAK

TÜRKİYE'DEN DÜNYAYI YÖNETEN 125 YÖNETİCİ

(96 - 125)

Yönetici	Görevi	Kaç ülkeden sorumlu?
96 Müjdat Karakaya	Pepsico Kontrol ve Raporlama Kıdemli Direktörü	20+
97 Yasın Kasırga	GE Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Türkiye Yenilenebilir Enerji Hidro Bölge Satış Lideri	20+
98 Erdem Göktürk	Pepsico R&D Kıdemli Direktörü	18+
99 Memet Güneş	Pepsico Finans Kıdemli Direktörü	18+
100 Esra İren	Pepsico Türkiye ve Büyük Balkanlar Kurumsal İlişkiler ve İletişim Kıdemli Direktörü	15+
101 Gülşin Berkel Erem	Dow Avrupa, Orta Doğu ve Afrika (EMEA) Bölgesinden Sorumlu Yetenek Yönetimi, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Direktörü	15+
102 Durmuş Topçu	Dow Yapı Kimyasalları (DCC) Doğu Avrupa, Hindistan, Ortadoğu, Afrika ve Türkiye Ticari Direktörü	10+
103 Gökhan Bayhan	GE Rusya, BDT, Avrupa, Orta Doğu ve Kuzey Afrika Ulaşım Genel Müdürü	8+
104 Talat Özkan	Hilti Türkiye ve Orta Asya Pazarlama Direktörü	7+
105 Cem Süyür	Dow Endüstriyel Çözümler (DIS) Doğu Avrupa & Türkiye Ticari Direktörü	6+
106 Cemal Drahor	Dow Kaplama Malzemeleri (DCM) Güney ve Doğu Avrupa & Türkiye Ticari Direktörü	6+
107 Aysin Hattat	GE İK Yöneticisi	3+
108 Bengisan Kızıltan	Mondelez International Global Enformasyon Teknolojileri Hosting Proje Müdürü	-
109 Defne Koçdor	Mondelez International Global Borçlar Muhasebesi Operasyonları Lideri	-
110 Derya Nevruz Yıldız	Mondelez International Doğu Avrupa Kıdemli Finans Müdürü	-
111 Esra Boduroğlu	Mondelez International Global İnsan Kaynakları Transformasyon Müdürü	-
112 Fırat Özden	Mondelez International AMEA Bölgesi Veri Kalitesi ve Performans Yönetim Lideri	-
113 Gökhan Saraç	Unilever Türkiye, Rusya, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Orta Asya ve Kafkasya Hukuktan Sorumlu Bşk.Yrd.	-
114 Gülbek Yıldırım Kaçmaz	Mondelez International Avrupa Şeker Kategorisi Ararştırma İlgörü Müdürü	-
115 Gülin Erdevir	Mondelez International Türkiye, Rusya, Ukrayna ve Avrasya Ülkeleri Arz Talep Analisti	-
116 Gürcü Baykam	Mondelez International Türkiye İhraç Pazarları Müdürü	-
117 Hakan Erdoğan	Goodyear Avrupa, Ortadoğu ve Afrika Satınalma Kategori Lideri	-
118 Kamuran Uçar	Unilever Türkiye, Rusya, Ortadoğu, Kuzey Afrika, Orta Asya ve Kafkasya Ev Bakım Kategorisinden Sorumlu Bşk. Yrd.	-
119 Miray Karadeniz Halavurt	Mondelez International Global Satınalma Müdürü	-
120 Mustafa Seçkin	Unilever Türkiye, Rusya, Ortadoğu, Kuzey Afrika, Orta Asya ve Kafkasya Dondurma, İçecek ve Gıda Kategorilerinden Sorumlu Başkan Yardımcısı	-
121 Nihal Temur	Unilever Türkiye, Rusya, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Orta Asya ve Kafkasya Tedarik Zincirinden Sorumlu Başkan Yardımcısı	-
122 Nurdan Görür	Mondelez International Türkiye ve Suudi Arabistan Vergi Müdürü	-
123 Önder Arsan	Unilever Food Solutions Türkiye, Orta Asya, Kafkasya ve İran Genel Müdürü	-
124 Sera Üner	Goodyear Gelişen Pazarlar Kurumsal İletişim Direktörü	-
125 Sevil Tanrıdoğlı	Mondelez International Hazine Operasyonlar Global Projeler Kıdemli Finans Müdürü	-

ÖNCELİKLER FARKLI

2003 yılında Visa'nın Türkiye'deki hem ilk Türk hem de ilk kadın genel müdürü olan Berna Ülman bugün Visa Güneydoğu Avrupa Bölgesi Genel Müdürü olarak Türkiye'den dokuz ülkeyi yönetiyor. Kariyer yolcuğundaki bazı kararlarının bugün bulunduğu göreve gelmesinde önemli etkilerinin olduğunu düşünen Ülman için örneğin MBA için gittiği Amerika'da sekiz yıl boyunca farklı kurumlarda çalışmak, yurtdışında iş deneyimi edinmek, global bir vizyon ve bakış açısı kazanmak açısından önemli bir tecrübe olmuş. Ülman, Türkiye'den bölge yönetmenin en büyük avan-

tajının, farklı kültürler ile çalışırken ortaya çıkan farklı iş yapış biçimleri, farklı bakış açıları ve çözümlerdeki yaratıcılığın getirdiği yaklaşım zenginliği olduğunu söylüyor. "Öyle ki, bazen bir ülkede hayata geçirdiğimiz bir proje diğer pazarlar için de bir çözüm oluyor" diye konuşan Ülman, yönettiği bölgeden Avrupa'daki diğer pazarlara birçok iyi uygulama ihraç ettiklerinin de altını çiziyor.

Berna Ülman'ın sorumlu olduğu Güneydoğu Avrupa Bölgesi, üç ayrı saat dilimine yayılan, Balkan ve Akdeniz ülkelerini kapsayan Visa'nın Avrupa'daki en çeşitli bölgesi. Burası, birbirinden farklı dillerin konuşulduğu,

KAPAK

dört farklı alfabenin, altı farklı para biriminin geçerli olduğu, her birinde farklı bayram ve yortuların kutlandığı bir bölge. Dahası dokuz farklı pazarın öncelikleri de değişik olabiliyor. Bu yüzden böyle bir görevi yürütmek için zamanı etkin yönetmenin önemli olduğunu dile getiren Ülman konuşmasını şöyle sürdürüyor: "Görevim gereği bazı günleri İstanbul ofisimizde çalışarak, bazı günleri ise seyahat ederek geçiriyorum. Ay içerisinde ortalama her hafta bir seyahatim oluyor. Bunlar bazen bir müşteri ziyareti, bazen yönetim kurulu toplantılarına katılım, bazen de Avrupa merkezimiz olan Londra'da bir toplantıya katılım şeklinde olabiliyor. Sık sık seyahat ettiğim için, İstanbul'daki düzenimi de muhafaza etmek adına seyahatlerimi kısa tutmaya özen gösteriyorum. Gittiğim yerin mesafesine bağlı olarak seyahatlerim bir veya iki günü geçmiyor."

ORTAK PROJELER DOĞUYOR

eBay MENA Bölge Direktörü ve Gittigidiyor Genel Müdürü Öget Kantarcı, 15 ülkeyi İstanbul'dan yönetiyor. eBay MENA Bölge Direktörlüğü göreviyle birlikte iş seyahatlerinin sıklığının daha da arttığını dile getiren Kantarcı, sorumluluğunu üstlendiği MENA ülkeleri arasında sinerji yaratılmasını sağladığını ve ortak projeler geliştirildiğini anlatıyor. Kantarcı konuyla ilgili şunları söylüyor: "Öte yandan, daha önce yeni ve heyecan verici bir fikri hayata geçirirken sadece Türkiye'ye odaklanıyorken; artık 15 farklı ülkeyi ve bu ülkelerin ihtiyaç ve taleplerini göz önünde bulundurarak adımlar atıyorum. Bu da tüm iş süreçlerine daha farklı ve geniş bir açıdan bakmamı sağlıyor."

GENÇ YÖNETİCİLERE ÖNERİLER

Türkiye'den dünyayı yöneten Türk yöneticiler genç yönetici adayları için önemli yol haritaları da çiziyor. Pazarların farklılaşan özellikleri ve iş yapış biçimlerinin kendisine tecrübe kattığının altını çizen Bülent Özayaz, "Farklı kültürler ve pazarlar know-how transferini de müm-

Bölge yönetenlerin genç yöneticilere 13 tavsiyesi

- 1 Motivasyonunuz yüksek olsun,
- 2 Sorumluluk almaya çaba gösterin,
- 3 Uluslararası dinamiklere aşina olun,
- 4 Ülkelerin özelliklerini iyi anlamaya çalışın,
- 5 Teknolojiye yakın durun,
- 6 Başarısızlıktan korkmayın,
- 7 Kriz yönetim tecrübesi edinin,
- 8 Esnek olun,
- 9 Sonuç odaklı bakış açısı kazanın,
- 10 İşinizde disiplini koruyun,
- 11 İnsan ilişkileri becerinizi geliştirin,
- 12 Doğru insanlardan ekip oluşturun,
- 13 Farklı fikirlere ve seslere açık olun.

kün kılıyor. ABD'de iş yaparken de çok farklı kültürler görüyorsunuz ve bu insanı hazırlıyor" diyor. ABD dışında İngiltere ve Avustralya'da da ofisler yönettiğini ve bu pozisyona yurtdışındaki tecrübeleriyle hazırladığını kaydeden Özayaz gençlere şu tavsiyelerde bulunuyor: "Benzer bir kariyer hedefleyen kişiler gelişime, teknolojiye ve değişime yakın dursunlar.

Daha çok okuyarak, araştırarak ve seyahat ederek yatırım yapmaya kendilerinden başlasınlar. Ülke sınırlarını aşmaktan korkmasınlar. Farklı ülkelerdeki iş fırsatlarını da kovalasınlar. Başarısızlıktan korkmayarak, sınırlarını zorlayarak yapabilecekleri ve yapamayacakları işlere gönüllü olsunlar. Sorumluluk almaktan asla korkmasınlar."

Mastercard Türkiye ve Azerbaycan Genel Müdürü Yiğit Çağlayan, iş hayatı boyunca hep global firmalarda çalıştığı için çok kültürlü çalışma ortamlarına aşina olduğunu anlatıyor. Çağlayan, genç yöneticilere, değişikliğe, hareketliliğe, seyahate açık olmalarını ve farklı kültürlere uygun çözümler üretme kabiliyetlerini geliştirmelerini öneriyor. Bölge yönetmek isteyen kişilerin meraklı olmaları, değişimleri takip etmeleri ve yeniliklere açık olmaları gerektiğinin de altını çizen Çağlayan, "Sadece bildiğimiz ve gördüğümüz ürünlere odaklanmak yerine ilgili pazarların ihtiyacı olan ürünleri bulmak sizi farklı kılıyor"

diyor.

