

AİLEM ve ŞİRKETİM

Mart 2014

Sayı 54

Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç: Aile Şirketleri Açısından Önemi (Sayfa 2-3)

“Kurumlar, ilişkili kişilerle emsallere uygunluk ilkesine aykırı olarak tespit ettikleri bedel veya fiyat üzerinden mal veya hizmet alım ya da satımında bulunursa, kazanç tamamen veya kısmen transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü olarak dağıtılmış sayılır.”

Kitap Tanıtımı- Cem Kozlu: ‘Kurumsal Kültür’ (Sayfa 3)

Kurum Kültürü (Sayfa 4)

Kurum kültürü nedir, neleri içerir, etkileşimde olduğu kavramlar ve kurum kültürünün nasıl oluşturulduğuna dair...

Sermaye Piyasalarından Haberler (Sayfa 5)

Halkbank’ın 208 Milyonluk Nominal Hissesi Yabancıya Ayrıldı,

Katılım Modelinin Finansa Etkileri temalı İslami Finans Konferansı Gerçekleştirildi, Sukuk İhracı 100 Milyon Doları Gececek

CGS Center’den Haberler (Sayfa 6)

TAİDER’in Kocaeli’ndeki etkinliğinde Dr. Güler Manisalı Darman önderliğinde yürütülen ‘Ailem ve Şirketim Arasındaki Kritik Dengeyi Yönetmek’ konulu panelde birçok önemli isim deneyimlerini paylaştı.

Bunu Biliyor musunuz?

Şirketin hisse devirlerinde red hakları



Borsaya kote edilmemiş nama yazılı paylarla ilgili red sebepleri olarak; 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanununun 493. Maddesine göre, paylar; miras, mirasın paylaşımı, eşler arasındaki mal rejimi hükümleri veya cebri icra gereği iktisap edilmemişse, şirket, payları edinen kişiye, sadece paylarını gerçek değeri ile devralmayı önerdiği takdirde onay vermeyi reddedebilir. Buradan anlaşılacağı üzere, yeni Türk Ticaret Kanunu, kurucudan sonra, şirketin dağılmasını istemiyor.

Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç: Aile Şirketleri Açısından Önemi

“Kurumlar, ilişkili kişilerle emsallere uygunluk ilkesine aykırı olarak tespit ettikleri bedel veya fiyat üzerinden mal veya hizmet alım ya da satımında bulunursa, kazanç tamamen veya kısmen transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü olarak dağıtılmış sayılır.”

Kurumlar Vergisi Kanunu’nda yer alan bu madde ile transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü kazancın tanımı yapılmıştır. Bu maddenin daha iyi anlaşılabilmesi için kanunda geçen “ilişkili kişiler” in kimlerden oluştuğu ve “emsallere uygunluk ilkesi” nin ne olduğu bilinmelidir.

Kurum açısından ilişkili kişileri 6 maddede tanımlanmıştır.

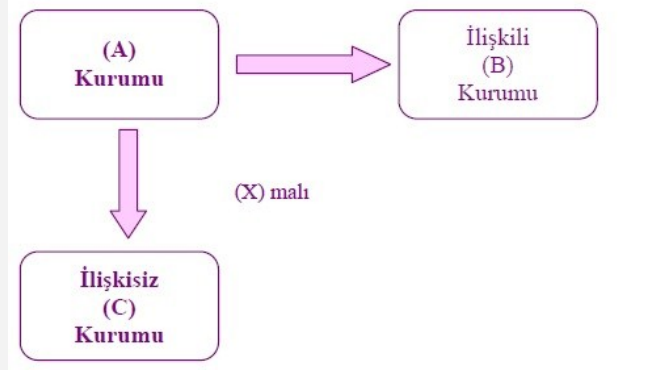
- Kurumların kendi ortakları
- Kurumların veya ortaklarının ilgili bulunduğu gerçek kişi veya kurumlar
- Kurumların veya ortaklarının idaresi, denetimi veya sermayesi bakımından doğrudan veya dolaylı olarak bağlı bulunduğu gerçek kişi veya kurumlar
- Kurumların veya ortaklarının idaresi, denetimi veya sermayesi bakımından nüfuzu altında bulundurduğu gerçek kişi ve kurumlar
- Ortakların eşleri
- Ortakların veya eşlerinin üstsoy ve altsoyu, üçüncü derece dahil yansoy hısımları ve kayın hısımları

Bir gerçek kişi/kurum ile bir başka gerçek kişi/kurum arasında olağan ticari faaliyet çerçevesinde sadece bayilik ilişkisinin bulunması durumunda söz konusu gerçek kişi veya kurumlar bayiliğe ilişkin mal ve hizmetler bakımından ilişkili kişi kapsamında değerlendirilmeyecektir.

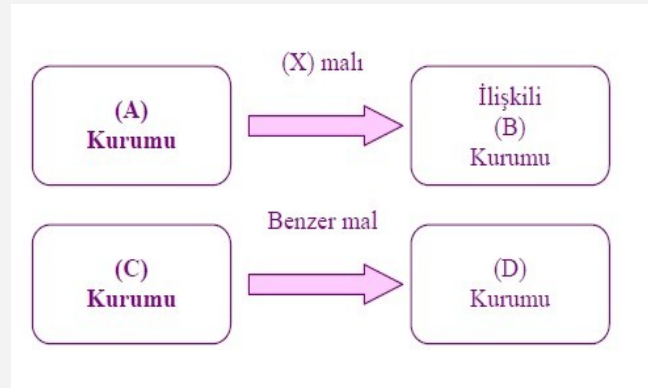
Maddede yer alan emsallere uygunluk ilkesi, ilişkili kişilerle yapılan mal veya hizmet alım ya da satımında uygulanan fiyat veya bedelin, aralarında böyle bir ilişkinin bulunmaması durumunda oluşacak fiyat veya bedele uygun olmasını ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile ilişkili kişiler ile yapılan işlemlerde, ilişkili olmayan kişiler ile yapılan işlemler de olduğu gibi eylemin gerçekleştiği andaki piyasa ya da pazar fiyatı uygulanmalıdır.

Emsallere uygun fiyat iç emsal veya dış emsal

yoluyla tespit edilir. İç emsal, mükellefin ilişkisiz kişiler ile yaptığı işlemlerde kullandığı fiyattır. Dış emsal ise ilişkisiz kişilerin kendi aralarında yaptığı karşılaştırılabilir nitelikte işlemlerde kullandığı fiyattır.



İç Emsal



Dış Emsal

Örneğin, bir şirketin sahibi, diğer bir şirketin yönetim kurulu üyesidir. Bu şirketler birbirlerinin tedarikçisi konumundadır. Bu durumda şirketler birbirleri ile ilişkilidir. İki şirket arasında gerçekleşen mal alım ya da satımı sırasında uygulanacak transfer fiyatı, ilişkisiz bir diğer şirkete uyguladığı fiyatlandırma paralelinde olmalıdır. Bu iç emsal ile transfer fiyatlandırmasının belirlenmesidir. Eğer iç emsal uygulanacak bir transfer mevcut değilse, dış emsal yoluna gidilmelidir. Bu durumda da şirketler birbirlerine mal satarken uygulayacakları fiyatı, sektördeki diğer ilişkisiz şirketlerin fiyatlandırması temelinde gerçekleştirmelidir.

Aksi durumda, şirketler birbirine daha düşük veya yüksek fiyatla mal alım-satımı yaptığında, transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü kazanç elde etmiş duruma düşebilirler. Bu örnekte dikkat edilmesi gereken diğer bir husus ise ilişkili kişinin yönetim kurulu üyesi olmasından dolayı Türk Ticaret Kanunu'nun (madde 395*) koyduğu sınırlamadır. Kanun koyucu, yönetim kurulu üyesinin şirket ile ticari ilişkilerde bulunması için genel kurul onayı şartı getirmiştir. Bahsi geçen ticari ilişki, hem transfer fiyatlandırması hem de ticaret kanunu açısından uygun duruma getirilmesine rağmen; aile şirketleri bu ticari ilişkileri aile-şirket anayasası ile sınırlandırabilmektedir. Aile –şirket anayasasında bulunacak bir hüküm ile yönetim kurulu üyelerinin şirket ile ticari ilişkilerde bulunmasının önüne geçilebilmektedir.

Kurumlar, transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü kazanç elde ettiklerinde ortaya çıkabilecek yaptırımlardan kaçınmak ve kurumsal yönetim

açısından şeffaf ve hesap verebilir olmak için transfer fiyatlandırması konusunda ilgili mevzuata uygun hareket etmelidir.



*TTK Madde 395 – (1) Yönetim kurulu üyesi, genel kuruldan izin almadan, şirketle kendisi veya başkası adına herhangi bir işlem yapamaz; aksi hâlde, şirket yapılan işlemin batıl olduğunu ileri sürebilir. Diğer taraf böyle bir iddiada bulunamaz.

Kaynak: Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç Dağıtımı Hakkında Rehber, Gelir İdaresi Başkanlığı, 2010

Mevlüt Ferhat YEŞİL
Finansal Yönetim Hizmetleri
Uzman Yardımcısı
CGS Center

Kitap Köşesi

Cem Kozlu : 'Kurumsal Kültür'

Cem Kozlu, yeni yayınlanan "Kurumsal Kültür" kitabında, binlerce çalışanın olduğu, devasa bütçeleri yöneten ve farklı ülkelerde yatırımları olan şirketlerin işleyişlerini, iş hayatına bakışlarını, çalışanlarıyla ilişkilerini, kısacası kurumlarının kültürünü, bu kültürün farklı oluşum öykülerini aktarıyor ve bilinçli şekillendirilen kurum kültürünün şirketi nasıl güçlendirip performansını etkilediğini gösteriyor.

Dünyadaki örneklerinin yanı sıra ülkemizin önde gelen kuruluşlarını da ele alan yazar, Vehbi Koç, Sakıp Sabancı, Feyyaz Berker, Şarık Tara, Sezai Türkeş ve Fevzi Akkaya gibi önderlerle yaptığı söyleşiler aracılığıyla bu kuruluşlardaki kurumsal kültür öğelerini aktarıyor.

Kurumsal Kültür, özellikle genç yönetici ve liderlere yönelik yol gösterici bir kılavuz niteliğinde.



Kurum Kültürü

Kurumlar da toplumlar gibi amaçlarını ve iş hayatına bakışlarını içeren, değerlerini ve ilkelerini yansıtan, kısaca kendilerine özgü nitelikleri olan bir vizyona sahiptirler. Kurumlar çalışanları tarafından benimsenip özümlemiş, paylaşılan inanç, anlayış, yazılı ve yazılı olmayan kurallar bütünü, bir kurumun kültürünü oluşturur. Kurum kültürü, kısacası bir kurumda, **'biz bu işleri böyle yaparız'** denilenler bütünüdür.



Çalışanların sabah ofise girip selam verme şekilleri, birbirileri ve liderleriyle aralarındaki ilişkiler, aynı zamanda kurum olarak müşteriyle iletişim kurma şekilleri ve paydaşları ile ilişkileri gibi birçok bileşen bir araya geldiğinde o kurumun karakterini, kültürünü yansıtır. İş ortamında uygun giyim şekli de dâhil, iş arkadaşlarına, yöneticilere, müşterilere karşı uygun davranışları belirler. Kısacası, o kurum içinde bulunanlar için yol gösterici, amaç belirleyici ve motivasyon sağlayıcı etkisi vardır. Bunun yanında, çalışanlar için hangi pozisyonda olurlarsa olsunlar, kendilerini değerli hissetmeleri ve o kurumun bir parçası olarak görmelerini sağlar. Sonuçta, çalışan memnuniyeti üretkenliği ve hizmet kalitesini de artıracığı için, firmaların büyüme politikalarında üretim tesislerinin artırılması, satışların yükseltilmesi, maliyetlerin azaltılması gibi hedeflerin yanında kurum kültürünün oluşturulması ve özümsemesi gerekliliğini de göz ardı etmemesi gerekir. Kurum kültürünü belirlerken ise, sağlam bir kurum misyonu ve hedefleri, kontrol mekanizmaları, iletişim biçimleri, kurum içi güç, statü ve sorumluluklar analizi yapmak gerekir. Bu analizlerden çıkan sonuçlara göre mevcut kurum kültürü belirlenerek, hedefler doğrultusunda şekillendirmek yolunda adım atılabilir. Öte yandan kurum kültürü, kurum kimliğinin, kurumsal imaja doğru giden sürecinde bir ögedir. Bir kurum kimliğinin

arkasında, o kurumun bakış açısı, vizyonu ve misyonu, sahip olduğu değerleri, müşteri ve paydaşlarıyla ilişkileri ve iletişim biçimleri vardır. Bir kurum, gerçekleştirmeyi istediği kurum kimliği ve akabinde oluşturmak istediği kurum imajına göre kurum kültürünü oluşturabilir. Eğer kurum kültürü, kurum için belirlenen hedeflerle uyumsuzsa büyük problem var demektir. Görünürde fark edilen üretim hataları, düşük verim, müşteri memnuniyetsizliği, hizmette tıkanıklık gibi saptanabilir ve ölçülebilir problemlerin arkasında, organizasyona ve yönetime dayalı sorunlar, kopukluklar ve işgücünün verimsiz kullanımı yatar. Burada da buzdağının görünmeyen kısmı olarak organizasyon kültürü, işleri yavaşlatan, hedefleri engelleyen bir değişken yerine, hedeflere ulaşmada pozitif bir amaca, bir rekabet avantajına dönüştürülebilmelidir.

Sonuç olarak, ideal kurum imajına ulaşabilmek için kurum kimliği, kurum felsefesini esas almalıdır ve bu felsefeye göre kurum kültürü oluşturmalıdır. Bu durumda da kurum kültürü, kurum kimliği ve imajı arasında etkileşimli ancak bağımsız bir ögedir. Tahmin edileceği gibi kötü yönetilen veya belli bir vizyon ve felsefe doğrultusunda yönetilmeyen bir kurumu, yeni ve farklı bir kimlikle iyi duruma getirmek oldukça zordur. Bu noktadan hareketle, kurumlar kurum kültürünü şekillendirme ve oturtma yolunda önemli adımlar atmaktadır.

Kaynak: Cem Kozlu. *Kurumsal Kültür*. Remzi Kitabevi, 2014.
<http://notoku.com/kurumsal-dizayn-kultur-ve-imaj-iliskisi/>

İrem Karacan
CGS Center

Sermaye Piyasasından Haberler

Halkbank'ın 208 Milyonluk Nominal Hissesi Yabancıya Ayrıldı

Halkbank'ın kamuya ait hisselerinin halka arzında 208 milyon lira nominal değerdeki kısım yurt dışı kurumsal yatırımcılara ayrıldı. Satış için arz



edilen payların tutarı 260 milyon lira iken (sermayeye oranı %20,8) ek talep olması durumunda Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın sahibi olduğu payların 39 milyon liralık kısmının daha ek satışa konulabileceği ve toplam yüzdenin 23,92 seviyesine kadar çıkabileceği ifade edildi. Satış, Finans Yatırım öncülüğünde organize edilen konsorsiyum tarafından, "fiyat aralığı ile talep toplama" ve "en iyi gayret aracılığı" yöntemiyle gerçekleştirilecek ve yurtdışı kurumsal yatırımcılardan talep toplama işlemi Citigroup Global Markets Limited ve Finans Yatırım aracılığıyla yapılacaktır.

Kaynak: <http://www.dunya.com/208-milyonluk-nominal-hissesi-yabanciya-ayrildi-168919h.htm>

İslami Finans Konferansı serisinin ilki olan , 'Katılım Modelinin Finans Etkileri' teması, Borsa İstanbul Araştırma Bölümü tarafından gerçekleştirildi



İslami Finansın temelini oluşturan

faizsiz bankacılık ve faizsiz finansman konularının masaya yatırıldığı konferans, Borsa İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü Dr. M. İbrahim Turhan, özellikle global ekonomik krizden sonra İslami finansla olan farkındalığın ve hassasiyetin önemli boyutlarda arttığına, ayrıca İslami finansın

sermaye ve reel piyasaları birbirine bağlama potansiyeline dikkat çekti. İslami finansta son 10 yılda yüzde 12,5'lük bir büyüme olduğunu ve toplam aktif varlıkların büyüklüğünün 2020 yılında 6,5 trilyon dolara ulaşmış olacağını söyleyen Turhan, ürün yelpazesinin ve insan kaynaklarının kapasitesinin genişletilmesine, düzenleyici altyapının standardize edilmesine önem gösterilmesi gerektiğini söyledi.

İki gün süren zirvede, "Gelişmekte Olan Ülkelerde İslami Sermaye Piyasalarının Rolü", "Birincil ve İkincil İslami Sermaye Piyasaları", "İslami Finans Algısının Tekrar Değerlendirilmesi", "Finansal İstikrarda İslami Finansın Rolü" ve "Küresel Mali Krizler ve İslami Finans Fırsatları" başlıklı oturumlar yer aldı.

Kaynak: <http://borsaistanbul.com/duyurular/2014/03/03/islami-finans-konferansi-serisinin-ilki-borsa-istanbul-da-gerceklestirildi>

Sukuk İhracı 100 Milyar Doları Gececek

Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşu Standard and Poors (S&P) yaptığı açıklamada, küresel



alanda sukuk ihracının 100 milyar doları aşacağını belirtip, 2013 yılında %13 oranında gerileyen sukuk piyasasının 2014 yılı için parlak geçeceğini söyledi. Özellikle Körfez ülkelerindeki şirketlerin ve altyapı kuruluşlarının gerçekleştireceği sukuk ihracının, Malezya'da da genişlemesiyle, refinansman aktivitelerinin sukuk piyasasını değiştireceği ve genişletici özelliğine dikkat çekildi.

Kaynak: <http://www.dunya.com/sukuk-ihraci-100-milyar-dolari-gececek-217971h.htm>

CGS Center'dan Haberler

Aile İşletmeleri Derneği(TAİDER), şehir tanıtım toplantılarının ilkini 27 Şubat 2014 tarihinde Kocaeli' de, Kocaeli Sanayi Odası ev sahipliğinde gerçekleştirdi.



Merkezi İsviçre' de olan ve 7000 ailenin üyesi olduğu Uluslararası Aile İşletmeleri İletişim Ağı' nın Türkiye paydaşı olan TAİDER, aile şirketlerinin sürdürülebilirliğine yönelik üyelerine sağladığı eğitim, bilgilendirme ve farkındalık toplantılarının 2014 yılı ulusal ve uluslararası programını 27 Şubat'da Kocaeli'de açıkladı. Yapılan etkinlikte, Kocaeli Sanayi Odası Meclis Başkanı Sayın Hasan Tahsin'in açılış konuşmasının ardından, TAİDER Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Şerife İnci Eren, TAİDER' in amacı, ortak değerleri ve faaliyetleri hakkında



katılımcıları bilgilendirdi. Bu sunumun ardından, CGS Center Kurucu Başkan Dr. Güler Manisalı Darman önderliğinde yapılan 'Ailem ve Şirketim Arasındaki Kritik Dengeyi Yönetmek' konulu panelde Polisan Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Necmettin Bitlis, Türk Ytong San. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Fethi Hinginar ve DMY Mühendislik Yönetim Kurulu Başkanı Yasin Arıkan gibi bazı önemli isimler de yer alarak değerli deneyimlerini paylaştılar.

Kaynak: <http://taider.org.tr/dernegimiz-2014-etkinlik-takvimi-kapsaminda-27-subat-2014-kocaelinde-sehir-tanitim-toplantilarinin-ilkini-gerceklestirecektir/>

AİLEM VE ŞİRKETİM
CGS CENTER'ın her ay yayınlanan ücretsiz bültenidir.

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlalım.

Teşekkür ederiz.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1429.Cadde İdeal Apt. No: 13/3 06530
Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20

Faks: (312) 220 35 34

E-posta: info@cgscenter.org