

SAYI 61
EKİM 2014

İÇİNDEKİLER

- “Aile –Şirket İlişkisinde Sorular: Entegre Kurumsal Yönetim Yaklaşımı”
Dr. Güler Manisalı Darman – CGS Center Başkanı (Sayfa 2)
- “Bilgi Teknolojileri Risk Yönetimi” Hasan Türk – CGS Center Yönetim
Bilgi Sistemleri ve Gelişim Uzmanı (Sayfa 3-4)



- **Sermaye Piyasasından Haberler (Sayfa 5)**

- ⇒ Özel Pazar'da Üyelik Kayıtları Devam Ediyor
- ⇒ Avrupa Melek Yatırım Forumu Bu Yıl Türkiye'de Düzenleniyor
- ⇒ Bağımsız Denetime Tabi Olacak Şirketlerin Belirlenmesi

- **Sürdürülebilir Kalkınma İçin Girişimcilik ve
İnovasyonda Kadın Konferansı Düzenlendi (Sayfa 6)**



Bunu Biliyor Musunuz?

6552 Sayılı Torba Yasa İle Temsil Yetkisinde Yapılan Değişiklik



Şirketlerde, çalışanlara parasal veya işlemlerde belirli bir sınır çizilerek temsil yetkisi verilmesi 6552 sayılı Torba Yasa içerisinde Türk Ticaret Kanunu'nda yapılan değişiklikler ile mümkün hale gelmiştir. TTK'nın 371. maddesinin 7. fıkrasına göre, temsile yetkili olmayan yönetim kurulu üyelerini ve şirkete hizmet akdi ile bağlı olanları sınırlı yetkiye sahip ticari vekil veya diğer tacir yardımcılarını olarak atayabilmektedir. Ancak, bu kişilere verilecek görev ve yetkiler bir yönetim kurulu iç yönergesinde belirtilmelidir ve iç yönerge tescil ve ilan edilmelidir.

Entegre Kurumsal Yönetim Yaklaşımı

Ailem A.Ş. ile Şirketim A.Ş.nizin durumunu tespit etmeniz için 20 kritik soru Kendi durumunuzu kendiniz test edin



Dr. Güler Manisalı Darman
CGS Center
Başkan

AİLE –ŞİRKET ANAYASAM VAR MI?

- ☐ Kardeşlerim ve çocuklarım ile aramızda ayrılık yok, şimdilik her şey yolunda ama ya sonra?
- ☐ Aile bağlarımız kuvvetli ama biz aynı zamanda ortağız, ya ortaklık haklarımız?
- ☐ Kardeşimin de benim de çocuklarım büyüyor, damatlar gelinler gelecek, hepsine iş lazım gelir yaratmak lazım; kan bağı tamam da, bunca yıldır şirkete emek veren, ter bağımız olanları da bu arada atlamamalıyım
- ☐ Arkadan gelenler, hem aileden, hem ortak, hem de çalışan, bir de yönetim kurulu üyesi olmak istiyorlar? Bu şapkaları nasıl ayıracağız?
- ☐ Ölüm hak miras helal, ama şirket ayakta kalmalı ki ailemiz refah içinde yaşasın, ne yapmamız gerekiyor?
- ☐ Ya çocuklar ileride boşanırsa bu şirket hisselerinin durumu ne olacak?



ŞİRKETİMİN KURUMSAL ALT YAPISI SAĞLAM MI?

- ☐ Organizasyon şemamız mevcut durumu yansıtıyor mu? Unvanları ve görev tanımlarını netleştirmemizin zamanı geldi.
- ☐ Üretim modelimi masaya yatırmalıyım; üretim planına göz atmam gerekli
- ☐ Bugüne kadar satışlarımız iyi gitti ama gelecek için satış ve pazarlama politikamızı oluşturmamız gerekiyor.
- ☐ Gelirlerimi giderlerimi doğru takip etmem gerekli; muhasebe finans alt yapımı sağlam oturtmalıyım; karımı biliyorum ama ya nakit durumum!!
- ☐ Çalışanlarım gerçekten verimli ve başarılı mı, aynı zamanda mutlu mu acaba!!
- ☐ Süreçlerim doğru mu? IT alt yapım şirketimi destekliyor mu?



DAHA İYİ NASIL YÖNETİRİM; KEŞKE AKILDAŞLARIM OLSA

- ☐ İyi ve güçlü bir yönetim kurulu nasıl oluştururum?
- ☐ Başarılı ve verimli yönetim kurulu toplantıları nasıl yaparım?
- ☐ Güvenebileceğim akıldaşlarımı yönetim kurulumu nasıl çekerim?
- ☐ Şirket bünyesinde iyi bir kurumsal yönetimi nasıl oturturum?



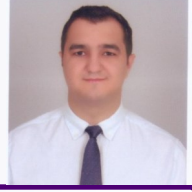
BORÇLANARAK BÜYÜYEBİLİR MİYİM, YOKSA ÖZKAYNAKLARIMI MI ARTTIRSAM?

- ☐ Yeni stratejiler geliştirmek, yeni yatırımlara girmek istiyorum ama yeterli krediye ulaşamıyorum, bulsam da pahalı, ne yapmalıyım?
- ☐ Sadece kârımı sermayeye ekleyerek mi öz kaynağımı büyütebilirim?
- ☐ KOBİ'ler de borsaya açılıyor! Özel pazara girsem mi acaba?
Yoksa reel sektörden yabancı bir ortak mı bulsam?
- ☐ Artık daha şeffaf ve hesap verebilir olmalıyım galiba...



Bilgi Teknolojileri Risk Yönetimi

Hasan TÜRK
Yönetim Bilgi Sistemleri
ve Gelişim Uzmanı
CGS Center



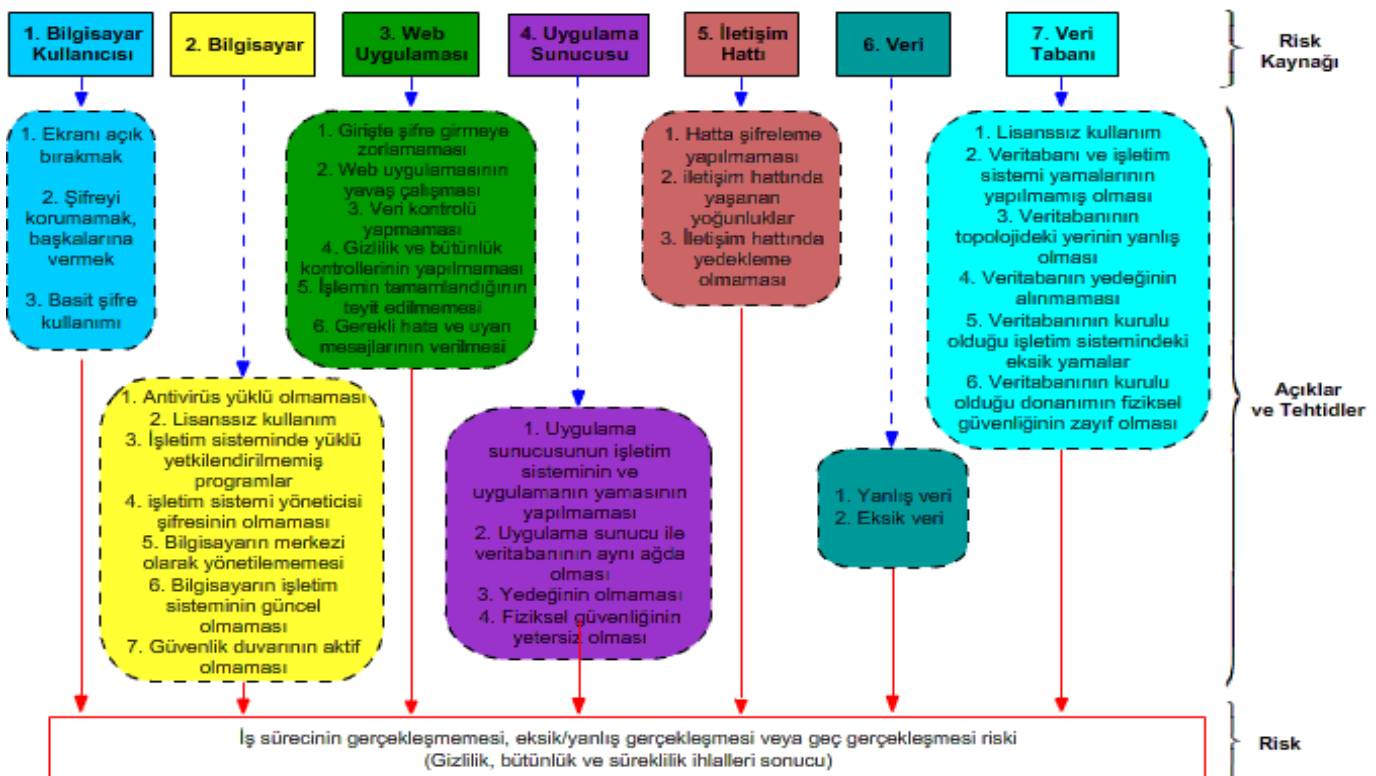
Günümüzdeki tüm işletmelerin teknolojiye olan bağımlılıkları artmaktadır. Teknolojinin gelişme hızı düşünüldüğünde bu bağımlılığın ileride çok daha büyük boyutlara geleceği öngörülmektedir. Teknolojik bağımlılık ile birlikte Bilgi Teknolojileri (BT) sistemleri üzerindeki riskler giderek artmakta ve işletmelerde yol açacağı tehlikeler büyümektedir. Bunun sonucunda küçük ya da büyük ölçekli olduğuna bakılmaksızın tüm işletmelerde “bilgi teknolojileri risk yönetimi” işletmelerin göz önünde bulundurması gereken bir konu haline gelmektedir. Bilgi risklerini yönetmek ve dengelemek için uygulanan yaklaşıma bilgi teknolojileri risk yönetimi adı verilmektedir. İşletmeler BT risk yönetiminde başta Cobit, CMM, ITIL, ISO 27001 gibi uluslararası standart ve yaklaşımları bilgi sistemleri yönetimlerine adapte etmektedir.

Bilgi Teknolojileri riski, iş süreçlerini olumsuz yönde etkileyecek şekilde otomasyon sisteminin, ağ veya diğer kritik BT kaynaklarının kaybedilmesi potansiyelidir. İşletmelerin birçoğu BT riskleri hakkında çok az bilgi sahibidir. Bunun başlıca nedeni BT risklerinin sadece bilgi işlem departmanını ilgilendirdiği düşüncesidir. Oysaki işletmelerdeki farklı departmanların kullandığı, işletmeye ait tüm veriler (finansal, yönetsel...) BT ile işlenmekte, iletilmekte ve saklanmaktadır. Bu da BT risklerini bilgi işlem departmanının sorumluluğundan çıkartarak, tüm kurumun sorumluluğuna haline getirmektedir.

Risk yönetimi, risk belirlemek, değerlendirmek ve riski kabul edilebilir bir seviyeye indirmek için aksiyon alma sürecidir. BT risk yönetimi uygulanırken birbirleri ile bağlantılı beş temel süreç kullanılmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:



Risk yönetimi planlamasında öncelik risklerin neler olduğunun belirlenmesidir. Risk belirleme işlemi, iş liderleri ile belirli bir iş kolunu etkileyecek tehditlerin, yükümlülüklerin ve saldırılara açık olma durumunun değerlendirilmesidir. Risklerin belirlenmesinden sonra riskler; kaynaklarına, açıklık ve tehditlerine göre kategorize edilmiş bir şekilde düzenlenmelidir. Aşağıda örnek bir düzenleme görülmektedir.



Risklerin tehditleri belirlenirken aşağıdaki belirgin tehdit kaynakları kullanılabilir:

- Çevresel (sel, yıldırım, fırtına, deprem vb.)
- Organizasyonel eksiklikler (tam tanımlanmamış sorumluluklar vb.)
- İnsan hataları (şifreleri kâğıt üzerine yazma, yanlışlıkla dosya silme vb.)
- Teknik hatalar (donanım arızaları, kısa devre, sabit disk arızalanması vb.)
- Planlanmış eylemler (hackleme, e-dolandırıcılık, zararlı kod kullanımı, hırsızlık vb.)



Risk analizi; belirlenmiş risklerin, iş kolu hakkında detaylı bilgiye sahip, iş kolunun devamlılığı için sorumlulukları olan orta seviye yöneticilerle ve çalışanlarla birlikte detaylı incelenmesidir.

Risk değerlendirmesi, bilgi sistemi değerleri sınıflandırmasının uygunluğunu ve uygun kontrollerin uygulanıp uygulanmadığını ele almalıdır. Risk değerlendirmesi esnasında göz önüne alınan kriterler; iş öncelikleri, kuruma olan etkinin büyüklüğü, önemlilik, maliyet ve faydalar, paydaş endişeleri ve yasal gereksinimler olabilmektedir.

Riske müdahale kararı, iş liderleri ve orta seviye yönetici ve çalışanlarla birlikte yapılan bir çalışmadır. Riske karşı işleyişi ölçmek için ölçekler oluşturmalı ve risk planları hazırlanmalıdır.



Risk yönetimi, dikkatlice izlenmeli ve gerektiğinde değişiklikler yapılmalıdır. Risk yanıtlarının etkin bir şekilde gerçekleştiğini belirlemek için politika ve prosedürler oluşturulmalı ve uygulamalar iç ve dış denetimlerce kontrol edilmelidir.

Başarılı bir risk yönetim programı üst yönetimin sorumluluk almasına, bilgi teknolojileri ekibinin tam desteğine ve katılımına, risk değerlendirme ekibinin yetkinliğine, organizasyon üyelerinin farkındalığına ve işbirliğine bağlıdır.

Bilgi teknolojileri risk yönetimi planlamasına sahip şirketler, bilgi teknolojilerinden kaynaklanabilecek risklerden en az düzeyde etkilenip işletmenin iş krizlerine veya itibar kayıplarına uğramasını önleyebileceklerdir.

Kaynaklar:

Bilge Karabacak & Dr. Sevgi Özkan; Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi için Süreç Tabanlı Risk Analizi

Bariş Bağcı, CISA; Bilgi Teknolojileri Risk Yönetimine Genel Bakış

Doğan Eskiörük, UEKAE; BGYS - RISK YÖNETİM SÜRECİ KILAVUZU

Sermaye Piyasasından Haberler

Özel Pazar'da Üyelik Kayıtları Devam Ediyor



Borsa İstanbul bünyesinde; şirketlere halka açılmadan finansman bulma, payını satmak isteyen şirket ortaklarına likidite sağlama, yatırımcılara ise hem yeni yatırım seçenekleri, hem de yatırımlarını likide edebilme imkânı özel Pazar ile birlikte sunulmaktadır. Özel Pazar, 17 Kasım'da açılacak olup, yeni girişimler ile birlikte yükselen girişimlerin melek yatırımcılara doğrudan erişimi olacaktır. 14 Kasım 2014 mesai bitimine kadar yeni girişimler ve yükselen girişimler adı altında üyelik başvurusu yapanlara bir yıl ücretsiz üyelik imkanı sağlanmıştır. Ancak, ücretsiz üyelik imkanı, aracı ve servis sağlayıcı üyelikleri için geçerli değildir.

Avrupa Melek Yatırım Forumu Bu Yıl Türkiye'de Düzenleniyor

Merkezi Brüksel'de bulunan ve kurucuları arasında Avrupa Birliği ile EURADA'nın da yer aldığı Avrupa Melek Yatırım Ticaret Örgütü (EBAN), Avrupa'da ilk kez düzenleyeceği Avrupa Melek Yatırım Forumu'nu İstanbul'da gerçekleştirecektir.

15-16 Aralık 2014 tarihlerinde düzenlenmesi planlanan Avrupa Melek Yatırım Forum'unda; Avrupa'nın en iyi KOBİ, Kamu Otoriteleri, Melek Yatırımcıları, Girişim Sermayesi Fonları, Borsa Yönetimleri ve girişimcilerin finansmana ulaşımını kolaylaştırma amacını güden tüm kurum ve kuruluşların bir araya getirilmesi hedeflenmektedir. Aynı zamanda, Startup'tan Erken Çıkış Aşaması'na kadar olan tüm süreçlerde, finansmana ulaşımında nelerin yapılması gerektiği tartışılacaktır.

Bağımsız Denetime Tabi Olacak Şirketlerin Belirlenmesi

12 Mart 2013 tarihinde 28585 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Bağımsız Denetim Tabi Olacak Şirketlerin

Belirlenmesine Dair Bakanlar Kurulu Kararına İlişkin Usul ve Esaslar'da 10 Ekim 2014 tarihli 29141 sayılı Resmi Gazete ile değişiklik yapılmıştır.

Değişikliğe göre, tek başına veya bağlı ortaklık ve iştirakleri ile;

- ◆ Aktif toplamı: 75 milyon TL ve üzeri
- ◆ Yıllık Net satış hasılatı: 150 milyon TL ve üzeri
- ◆ Çalışan sayısı: 250 ve üzeri

kriterlerinin ikisini üst üste iki hesap dönemi sağlayan şirketler denetime tabi olacaktır. Müteakip hesap dönemlerinde sağlanan iki ölçütün, aynı ölçütler olması gerekmemektedir. Denetime tabi olan şirketler, belirlenmiş olan kriterleri üst üste iki hesap döneminde tutturamaz ise, denetim kapsamından çıkarılacaktır.

Aktif toplamı ve yıllık net satış hasılatının hesaplanmasında, Türkiye Muhasebe Standartları'na göre hazırlanan finansal tablolar temel alınmaktadır. Bağılı ortaklıklarda tam konsolidasyon, iştiraklerde ise öz kaynak yöntemine göre konsolide edilir. Ancak, TMS'ye uygun finansal tabloların olmaması durumunda kendileri ile bağılı ortaklıklarının ve iştiraklerinin olarak vergi mevzuatı çerçevesinde hazırlanan bilanço ve gelir tablolarındaki son iki hesap dönemine ait tutarlar alınır.

Kaynak: Borsa İstanbul

Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu



Sürdürülebilir Kalkınma İçin Girişimcilik ve İnovasyonda Kadın Konferansı Düzenlendi



Girişimcilik ve İnovasyonda Kadın Konferansı" düzenlendi. CGS Center Stratejik Planlama ve İnsan Kaynakları Koordinatörü Ayтуба Baraz Konferansı izledi ve izlenimlerini aşağıda paylaştı;

Girişimciliğin ülke ekonomisine ve sürdürülebilir kalkınmaya verdiği katkıların yanı sıra kadınlar açısından da finansal kaynaklara erişim imkânı vermesi, yaratıcılık ortamı sağlaması ve özellikle de yenilikçiliği teşvik etmesi konferansta ele alınan konulardandı. Ek olarak gelecek nesiller de göz önüne alınarak kaynakların yeniden organize edilmesini sağlayan yeniçağ girişimcilik sürecinde kadınların, tüm yetenekleri ve yaratıcı gücü ile katkı sunacak yetenek, cesaret ve güce sahip oldukları konusuna dikkat çekildi. Kadınların yenilikçi özelliklerinden faydalanmak esas alınarak ancak kadın erkek her iki cinsin de tüm yetenekleriyle birlikte olduklarında toplumsal ve sürdürülebilir kalkınmanın başarılabileceğine ve bu süreç hem ekonomik hem de sosyal hayatta bu yaklaşımı benimsemiş örgütlerin ve girişimcilerin, başarılı rol model örnekleri olarak, bilgi ve deneyimlerini ilgili taraflara aktarılmasının amaçlandığı vurgulandı.

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanı Ayşenur İslam, konferansta yaptığı konuşmada, "kadınların, sürdürülebilir ekonomik büyüme ile dengeli bir sosyal kalkınma için beşeri sermayenin yarısını oluşturduğunu

Ankara Kalkınma Ajansı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, TOBB Ankara Kadın Girişimciler Kurulu işbirliğinde "Sürdürülebilir Kalkınma İçin

belirterek, çalışma yaşamına katılmalarının hem kendileri hem de toplum için son derece önemli olduğunu söyledi.

Kalkınma Bakanlığı ve Dünya Bankası işbirliğinde yapılan çalışmaya göre kadın istihdamındaki 6 puanlık artışın yoksulluğun 15 puan gerilemesini sağlayacağını vurgulayan Bakan İslam, TÜİK 2013 yılı verileri çerçevesinde de eğitim düzeyi yükseldikçe kadınların işgücüne katılım oranının yükseldiğinin görüldüğünü aktardı. Kadınların, işveren statüsüne doğru çok zor ilerleyebildiklerini, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de kadın girişimcilerin karşılaştığı sorunların başında finansal kaynak bulmakta yaşanan güçlüklerle sermaye yetersizliğinin geldiğine değindi. Kadınlar, kredi kullanmak için izlenmesi gereken bürokratik süreçlerin karmaşıklığı nedeniyle çoğu zaman kendi arkadaş çevrelerini ve birikimlerini kullanmaya yöneldiklerine bu durum yetersiz sermaye ile işe başlamalarına ve işin sürdürülebilirliği konusunda problem yaşadıklarına belirterek bu noktada ülkemizde kadın girişimciliğinin artırılması yönünde kamu, özel sektör ve sivil toplum işbirliğinde çalışmaların devam ettirilmesinin önemini vurgu yaptı. Kadın girişimcilerin hem kendileri hem de istihdam ettikleri kişiler için iş yaratmaları ve çalışma yaşamında daha etkin ve aktif olmaları; kadınların toplumdaki konumlarını güçlendirmesine, toplumların gelişmişlik düzeyinin yükselmesine ve gelir dağılımındaki adaletsizliği de önlemeye önemli katkılar sağlamaktadır." diye belirtti.

Ayтуба Baraz

Stratejik Planlama ve İnsan Kaynakları Koordinatörü
CGS Center

Kaynak:
<http://www.nallihanvakfi.org/icerik/kategoriler/saglik-ve-yasam/1530-surdurulebilir-kalkinma-icin-girisimcilik-ve-inovasyonda-kadin-konulu-etkinlik.html>

<http://www.aile.gov.tr/haberler/surdurulebilir-kalkinma-icin-girisimcilik-ve-inovasyonda-kadin-konferansi>

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