AİLEM ve ŞİRKETİM

2011'in Ardından Kalanlar...

- **Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri-Yazı Dizisi**
- **Ailem ve Şirketim'e 2011 Yılında Konuk Olanlar**
  - Nafi Güral ve Kızı Sema Güral Sürmeli-Kütahya Porselen A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
  - Ozan Diren - Dimes Yönetim Kurulu Üyesi
  - Çimen Atalay, kızları Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay– Mutlu Metal
  - YMM Nail Sanlı-TÜRMOB Genel Başkanı
  - Dr. Nazif Burca - Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve TKYD Üyesi ve diğer konuklarımız...
- **2011'in Başucu Kitapları**
  - Büyük Değişimler Çağında Yönetim– Peter Drucker
  - Key Performance Indicators- David Parmenter
- **Sermaye Piyasalarından Haberler**
  - Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ

... ve içeride diğer başlıklar...

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi tarafından hazırlanmıştır

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Sayı 18

Ocak 2011

AİLEM ve ŞİRKETİM

Kütahya Porselen A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Nafi Güral ve Kızı Sema Güral Sürmeli CGS Center'ın Sorularını Cevapladı. Sayfa 2-3

Geçmişten Günümüze - Kavaklıdere Şarapları. Sayfa 4

Yöneticiler için bir başucu kitabı: "Büyük Değişimler Çağında Yönetim" Peter Drucker . Sayfa 4

Sermaye Piyasalarından Haberler. Sayfa 5

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri
Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (1. Bölüm)
Sayfa 6

CGS Center Hakkında. Sayfa 7

"Düşünmek ve söylemek kolay, fakat yaşamak, hele başarı ile sonuçlandırmak çok zordur."

Ziya Gökalp

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi yayınıdır.

Genel Yayın Yönetmeni

Dr. Güler Manisalı Darman

Yazı İşleri Sorumlusu & Editör

Aytuğba BARAZ

aytugba.baraz@cgscenter.org

yayın@cgscenter.org

Yayın Kurulu
Prof. Dr. Can Şımga Mugan
Doç. Dr. Güray Küçükkocaoğlu
Doç. Dr. Korkut Özkorkut
Dr.Çağrı Bağatur

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Transistörü Amerikalılar icat etti Japonlar ticarileştirdi

Japonya'yı Japonya yapan unsurların en önemlilerinden birisinin transistör olduğu pek bilinmeyen bir gerçektir. Silikon bazlı transistör bugünkü tüketici elektroniğini mümkün kılan en önemli yapıtaşlarından birisidir. Transistörle ilgili çalışmalar 1940'ların sonlarında ABD'de Bell laboratuvarlarına kadar gitmektedir. Bugünkü manadaki silikon transistörün ilk geliştiricisi ABD'li Texas Instruments (TI) adlı şirkettir. Texas Instruments ismini pek çok kişinin yabancı olduğu bir isimdir.

Oysa bugün adı Sony olan şirketi "herkes" bilir. Şirketin kurucularından Masaru Ibuka, 1950'lerde ABD'ye seyahat eder ve transistörlerle ilgili gelişmeleri duyar. Bu yeniliğin değerini anlar ve kendi sektörüne uygulamak için teknolojiyi lisanslar. Lisansa verecek parası olmadığı için de Japon Sanayi Bakanlığı'na (MITI) başvurarak malî destek alır. Kıssanın hissesi şudur: Transistör konusundaki araştırmaların büyük kısmını ABD şirketleri yapmışken transistörlü radyoyu ticarileştirerek ABD ve diğer pazarlara giren Japon şirketleri olmuştur. Diğer Japon şirketleri Sony'nin izinden büyük pazarları hedeflerler ve Japonya'nın tüketici elektroniğinde uluslararası ölçekte büyümesinin temeli böyle atılır.

(Kaynak: Dr. Murat Yülek
Zaman Gazetesi, 26 Aralık 2010)

Kütahya Porselen A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Nafi Güral ve Kızı Sema Güral Sürmeli CGS Center'ın Sorularını Cevapladı

CGS Center: Sizin de bir röportajınızda belirttiğiniz üzere, Anadolu şirketlerinin en büyük özelliği genellikle o ilin veya bölgenin itici gücü olmalarıdır. Güral Grubu, Kütahya'nın adını hem yurtiçi hem yurtdışında başarıyla duyurarak sürdürülebilir bir büyüme sağlamıştır. Ancak aynı şeyi bir çok şirketimiz için söylemek pek mümkün değildir. Siz, bu sürdürülebilir büyümeyi sağlamak için uygulamada kurumsallaşma yolunda ne gibi farklı adımlar attınız?

Nafi GÜRAL: Güral Grubu'nun ilin ve bölgenin lider kuruluşu olmasının en önemli özelliği gücünü inanarak çalışan ekipten alıyor olmasıdır. Ben şirketlerimde,mantık olarak hep inanarak çalışmanın,çalışanına değer vermenin makine ve ekipman yaptırımından daha önemli olduğunu vurgulamışımdır. İyi çalışma arkadaşlarım ile kurumsallaşma yolunda hızlı ilerledik. Uyum sürecimizde profesyonel yardımlar aldık. Ekip olarak buna inandık.

CGS Center: Kurumsallaşma yolunda, şirket kültürüne yansıtmakta en çok zorlandığınız unsurlar neler oldu? Nasıl üstesinden geldiniz, ne gibi radikal kararlar almak zorunda kaldınız?

Nafi GÜRAL: Kurumsallaşmaya ilk Kütahya Porselen'de başladık. Kurumsallaşmaya direnci ben şahsen başlangıçta hissetmedim. Hissettiğimde müdür arkadaşlarımdan birinin ofisini kendi ofisim gibi kullanmaya başladım. Kendi ofisimi tadilata soktum. Çaktırmadan gazete okuyor gibi yapıyor, gözlemliyordum. Direnç olduğunu o zaman fark ettim. Uygun bir strateji ile bu dirençleri kırdık.Yani direnç aslında tepe yönetimde varmış. Ama şimdi her türlü kurumsal çalışmaya açık bir kurum olmanın gururunu yaşıyoruz. Aştık artık bunları.

Ben şirketlerimde,mantık olarak hep inanarak çalışmanın,çalışanına değer vermenin makine ve ekipman yatırımından daha önemli olduğunu vurgulamışımdır.

Kütahya Porselen A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Nafi Güral ve Kızı Sema Güral Sürmeli CGS Center'ın Sorularını Cevapladı

CGS Center: Türkiye'de birçok işletme artık belli bir ölçek ekonomisine ulaştı. Bu aşamadaki bir çok Türk şirketi küreselleşme olgusuyla karşı karşıyadır. Güral ailesi olarak belirlediğiniz küresel oyuncu olma vizyonunuzla ilgili temel stratejileriniz nelerdir?

Nafi GÜRAL: Biz küresel oyuncu olma stratejilerimiz ile ilgili şu anda yeni bir hamle yapma durumunda değiliz.Varolan işlerimizin devamı ve başladığımız yatırımların tamamlanması şu anki hedefimiz.

Sema GÜRAL SÜRMELİ: Türkiye'nin sanayileşme ve sürecinde önemli sınavlar verdiğini düşünüyorum.Bu anlamda 1.kuşak iş kurucular,oyun planlayıcılar, kurgulayıcılar bu başarının asıl sahibi. Biz 3.kuşağın yapmaya çalıştığı ise bu büyük gücün farkına varmaya çalışmak, bayrağı doğru ve akılcı bir şekilde teslim alıp ileriye taşıma azmi kazanmaktır.

CGS Center: Uluslararası araştırmalara göre, takip eden kuşaklarda ikinci çatışma; baba altmışlı yaşları geçtikten, evlatlar otuzlu yaşlarda iken baş göstermektedir. Siz, Güral ailesi açısından böyle bir tehlike görüyor musunuz?

Nafi GÜRAL: Hayır, görmüyorum. Evlatlarımın benim izimden gitme gayretinde olacağına inancım tam.

Sema GÜRAL SÜRMELİ: Biz böyle bir şey olmayacağını öngörüyoruz.. Umarız bunu yaşamayız.

CGS Center: İş hayatında babalarının işlerini devralan kız çocukları için genelde baba modelinin çok belirleyici olduğu, işe yaklaşımlarında babalarıyla ciddi benzerlikler gösterdiği belirtilmektedir. Güral ailesi açısından yönetimin başında olan "*kadın patronların*" yönetim anlayışında ne gibi farklılıklar vardır? **(Sema Güral)**

Sema GÜRAL SÜRMELİ: Benim de "babasının kızı" olduğumu söyleyenlerin sayısı hiç de az değil.Ve bu açıkçası çok da hoşuma gidiyor. İnsan yıllarca babası ile çalışınca etkileniyor elbette. Ayrıca babam gibi düşünen bir genel müdürümüz var. Sanırım bu iki rol model beni onlar gibi düşünmeye fazlasıyla teşvik etti. Çok da faydasını gördüm. Kadın patronların tek farkının hem çok disiplin,hem çok rahatlık,estetik,renklilik,güler yüz olabileceğini düşünüyorum. Tabi bunlar benim kriterlerim.

Katkılarından dolayı Sayın Nafi Güral'a ve Sema Güral Sürmeli'ye teşekkür ederiz.

Profesyonel seçimi çok önemli. Benim profesyonellerim bünyemizden yetişiyor. Bunun için de kendi şirketi gibi benimsiyor.

Aytuğba Baraz
Eğitim ve Yayın Koordinatörü
CGS Center

Geçmişten Günümüze - Kavaklıdere Şarapları

İttihat ve Terakki kökenli, önceleri albay, daha sonra da Ankara Milletvekili olan Tunalı Hilmi Bey'in Sevda ve İnsan adında iki çocuğu olmuştur. Sevda Hanım, Mehmet Cenap ile evlenmiş ve soyadı kanunu ile And soyadını almıştır.

Cenap And Ankara'nın Kavaklıdere bölgesinin şarapçılıkta ve imarda büyük yatırım potansiyelini görerek, civarındaki bağ ve arazileri satın aldı.

Sevda ve Cenap And'ın satın aldıkları bağların üzümlerinden ve Ankara yöresinin diğer bağlarından şarap üretme projelerine, Balaj usta çok yardımcı oldu ve ilk Kavaklıdere şarapları üretimine başlandı.

Çocukları olmayan bu aile şirketi ortaklarından Sevda ve Cenap And, Metin Çavdar'ı; İnsan Tunalı da İsmail Uğurlu'yu kendilerinden sonra şirketin devamını sağlamak üzere evlat edindiler.

Sevda And'ın bir trafik kazasında vefat etmesi ve İnsan Tunalı'nın beklenmedik ölümü şirketteki dengeleri bozdu.Eşi öldükten sonra uzun bir zaman bekâr kalan Cenap And, Ayşe Cevza Başman ile evlendi. Şirket yönetimine Cenap ve Cevza And ve varislerin temsilcisi Aydın Sidal'a kaldı.

Kavaklıdere bağ ve tesislerinin, şehir içinde kalması nedeniyle büyütme ve geliştirme olanaklarının ortadan kalkması, bağ ve tesislerin içinde bulunduğu arazinin büyük değer kazanmasına neden oldu. Cenap And'ın Ankara'da Anadolu üzümlerini geliştirmek için kurulan Kavaklıdere Şarapları Şirketi'nin Ankara ile özdeşleşerek, fabrikanın başka bir yöreye taşınmasının hiçbir yarar getirmeyeceğini diğerlerine de kabul ettirdi. Esenboğa Havaalanı karşısında 50 hektar arazi satın aldı. Alınan arazi üzerine 20 hektar bağ ve 40 bin hektolitre kapasiteli günün teknolojisinde yeni üretim, stoklama ve şişeleme tesislerini kurdu. Bu tesisler, 1987 Bağbozumu ile işletmeye açıldı. Şirketin yıllık şarap üretim kapasitesi ve satışları 4 misli arttı.

Kavaklıdere Şarapları A.Ş, uzman bağ kadrosuyla Türkiye genelinde sahip olduğu bağlarında üzüm türlerini geliştirmekte, unutulmuş asil Anadolu üzüm türlerini gün ışığına çıkarırken, enternasyonel üzümlerini Anadolu yorumuyla sunmakta, uzman üretim kadrosu ve modern teknolojiyle donatılmış Ankara-Akyurt, Nevşehir-Gülşehir ve Ege-Kemaliye-Pendore Üretim Tesisleri ile yılda 19,5 milyon litre kaliteli şarap üretmektedir.

Kaynak:
www.kavaklidere.com

Yöneticiler için bir başucu kitabı: "Büyük Değişimler Çağında Yönetim" Peter Drucker

"Kumanda otoritesine sahip olmadığınız, ne kontrol altında olduğunuz, ne de kontrol edebildiğiniz durumlarda yönetbilmeyi öğrenmeniz gerekiyor.... Bugün şirketler ittifaklar yoluyla, çok çeşitli anlaşmalar ve ortak girişimler üzerinden büyüyor. Çoğu kişi bunun farkında değil. Bu yeni büyüme türü, kaynakları ve pazarları mülkiyetinde tutması ya da kontrol etmesi gerektiğine inanan geleneksel yöneticiyi şaşkınlığa sürüklüyor." Drucker

Yönetim Teorisi ve pratiği açısından tüm zamanların en etkili zihni olarak gösterilen Drucker, yarım yüzyılı aşkın bir süredir, "dünyanın en genç aklı" olarak kabul ediliyor. Yanlız işletmelerin değil, hükümetlerin ve sivil toplum kuruluşlarının da üzerinde derinlemesine etkisi olan bu yönetim dehasının kaleme aldığı "Büyük Değişimler Çağında Yönetim" bu konuda günümüzün sorularını soruyor ve geçerli yanıtları veriyor.

İş dünyasında yapılan hatalar, başkanlığın altın kuralları, aile şirketlerinin yönetimi, yönetimde enformasyonun önemi, ağ toplumunda yönetim, sosyal dönüşümler gibi çok sayıda başlığı ele alan kitap hem sürükleyici hem de çok sayıda çarpıcı görüşleri içeriyor. İş dünyası için güzel bir rehber.

Sermaye Piyasalarından Haberler

Nestle Türkiye, Doğan ve Balaban Gıda'nın yüzde 51 hissesinin satın alınması için anlaşma sağladı. Doğan ve Balaban Gıda'nın kurucuları Nestle Türkiye ile kurulan yeni ortaklıkta yönetimi üstlenmeye devam edecektir.

Vadeli işlemler sözleşmelerine yeni ürün ekleniyor

İzmir Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası (VOB) bünyesinde 22 Aralık 2010 tarihinde "VOB-EUR/USD Çapraz Kuru" ve "VOB-Dolar/Ons Altın" vadeli işlem sözleşmeleri işlem görmeye başlıyor.

VOB-EUR/USD çapraz kur vadeli işlem sözleşmenin özellikleri şu şekildedir:

- Sözleşme büyüklüğü 1.000 €'dur.
- Günlük fiyat hareket sınırı baz fiyatın yaklaşık % 10'udur.
- Vade ayları ise; Mart, Haziran, Eylül ve Aralık ayı olarak belirlenmiştir.
- Son işlem günü ve sözleşmenin vadesi ise her vade ayının son iş günüdür.
- Vade sonu uzlaşma fiyatı ise, TCMB'nın son işlem gününde açıkladığı gösterge niteliğinde olan Euro/ Amerikan Doları çapraz kurudur. Uzlaşma şekli de nakdi uzlaşma olarak belirlenmiştir.
- Başlangıç teminatı 120 TL'dir. Sürdürme teminatı ise başlangıç teminatının %75'i kadardır.

VOB-Dolar/Ons Altın vadeli işlem sözleşmenin özellikleri şu şekildedir:

- Dayanak varlık diğer bir ifade ile sözleşmeye konu olan varlık 995 saflıkta altındır.
- Sözleşme büyüklüğü 1 ons altın olarak belirlenmiştir.
- Günlük fiyat hareket sınırı baz fiyatın yaklaşık % 10'dur. Belirlenen minimum fiyat adımı ise 0,05'dir.
- Vade ayları ise; Şubat, Nisan, Haziran, Ağustos, Ekim ve Aralık aylarıdır.
- Son işlem günü ve sözleşmenin vadesi ise her vade ayının son iş günüdür.
- Vade sonu uzlaşma fiyatı, son işlem gününde Londra'da öğleden sonra yapılan altın sabitleme seansında oluşan Dolar/altın fiyatıdır. Uzlaşma şekli de nakittir.
- Başlangıç teminatı 140 TL'dir. Sürdürme teminatı ise başlangıç teminatının %75'i kadardır.

İMKB endekslerinde yapılan değişiklikler

İMKB 100 endeksinde 2011 yılının ilk 3 ayında değişen hisse senetleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Eklenen Hisse Senetleri	Çıkarılan Hisse Senetleri
İhlas Gazetecilik	Pınar Süt
Türk Traktör	Selçuk Ecza Deposu
Brisa	Marshall
Trabzonspor Sportif	Otokar
Aksa Enerji	Vestel Beyaz Eşya
Tek-art Turizm	Kerevitaş Gıda
Anel Elektrik	BSH Ev Aletleri
Rhea Girişim	Dyo Boya
Goldaş Kuyumculuk	Turcas Petrol
Adana Çimento	Çelebi

Aksa Elektrik, Malatya, Elazığ, Tunceli ve Bingöl bölgelerinde faaliyet gösteren Fırat Elektrik Dağıtım A.Ş.'yi devraldı. Devralmayla birlikte bölgeye yıllık 54 milyon liralık yatırım yapmayı planladıklarını açıklayan Aksa Elektrik Yönetim Kurulu Başkanı Cemal Kazancı, ihale bedeli olan 230 milyon 250 bin doların yüzde 70'ini peşin ödeyeceklerini geri kalan tutarın ise 4 taksitte ödeyeceğini vurgulamıştır.

Yılın ilk borçlanması dolar cinsi tahvil ihracı ile gerçekleştiren Hazine, en uzun vade olan 30 yıllık dolar cinsi ihraçta bulundu. Hazinenin bu ihracına özellikle yabancı yatırımcılar ilgi gösterirken talep 5 milyar doları aşmıştır.

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, 'Şehir Endeksi' gibi çeşitlendirdiği endekslerine şimdi de "Holdinglere ve Gruplara Özel Endeksler"i eklemeye hazırlanıyor. Henüz üzerinde çalışılan endeks, halka açık bütün şirketlerini kapsayacak ve yatırımcı aynı anda o grubun bütün hisse senetlerine sahip olabilecektir.

İMKB'de hisse senetleri işlem gören şirket sayısı 5'e ulaşan iller için şehir endeksi hesaplanmaktadır.

Kaynak:
www.vob.org.tr
www.imkb.gov.tr
www.hurriyet.com.tr

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü,CGS Center,

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri

Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (1. Bölüm)

Yeni TTK ile gelen önemli değişiklikler bundan böyle her ayki sayımız ekinde özetle verilecektir

Kuruluş Belgeleri3

MADDE 336 - (1) Esas sözleşme, kurucular beyanı, değerleme raporları, ayın ve işletme devralınmasına ilişkin olanlar da dâhil olmak üzere, kurulmakta olan şirketle, kurucular ve diğer kişilerle yapılan ve kuruluşla ilgili olan sözleşmeler ile işlem denetçisi raporu, kuruluş belgeleridir. Bunlar, sicil dosyasına konulur ve birer nüshaları şirket tarafından beş yıl süreyle saklanır."

Kurucular Beyanı

MADDE 349 - (1) Kurucular tarafından, kuruluşa ilişkin bir beyan imzalanır. Beyan, dürüst bir şekilde bilgi verme ilkesine göre, doğru ve eksiksiz olarak hazırlanır. Beyanda, aynî sermaye konuluyor, bir ayın ya da işletme devralınıyorsa, bunlara verilecek karşılığın uygunluğuna; bu tür sermayenin ve devralmanın gerekliliğine, bunların şirkete olan yararlarına ilişkin belgeli, gerekçeli ve kesin ifadeli açıklamalar yer alır. Ayrıca, şirket tarafından iktisap edilen menkul kıymetlerle, bunların iktisap fiyatları, söz konusu menkul kıymetleri çıkaranların son üç yıllık, gereğinde konsolide finansal tablolarının değerlemelerine ve çözümlenmelerine ilişkin bilgiler, şirketin yüklendiği önemli taahhütler, makina ve benzerleri malların ve herhangi bir aktif değerin alımına ilişkin bağlantılar, fiyatlar, komisyonlar ile her türlü borçlar, emsalleriyle karşılaştırılarak, açıklanır.

(2) Ayrıca, kuruculara tanınan menfaatler gerekçeleriyle beyanda yer alır. Kimlerin halka arz amacıyla ne miktarda pay taahhüt ettiği, pay taahhüdünde bulunanların birbirleri ile ilişkileri; bunlar bir şirketler topluluğuna dâhil bulunuyorlarsa, topluluk ile ilişkileri, kuruluşu inceleyen işlem denetçisine ve diğer hizmet verenlere ödenen ücretler, emsalleriyle karşılaştırma yapılarak, beyanda açıklanır."

Bağımsız denetim açısından,

Kuruluşun denetlenmesine ilişkin raporun **işlem denetçisi** tarafından verileceği hükme bağlanmıştır.

Bu rapor, küçük ölçekli ve halka açık olmayan anonim şirketlerde bir yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir tarafından da düzenlenebilecektir (Tasarı m.351).

İşlem denetçisi kavramı;
AŞ'nin kuruluşunu, sermaye artırılmasını, azaltılmasını, birleşmesi bölünme, tür değiştirme, menkul kıymet çıkarılması gibi işlemlerini denetleyen kişiye **işlem denetçisi** denir. **İşin niteliği dolayısıyla hukukçular veya mühendisler arasından seçilebilir.**

CGS Center Hakkında

CGS Center tarafından düzenlenen **"Uluslar Arası Finansal Raporlama Standartları ve Getirdiği Yenilikler Eğitimi"** 21 Ocak 2011'da, **"Türk Ticaret Kanunu'nun Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi"** 22 Ocak 2011'de, Ankara Divan Otel'de gerçekleştirildi.

Eğitimlerden yorumlar

"Eğitimin çok verimli geçtiğini düşünüyorum. Muhasebe seven bir insan değildim. Sıkılmadan dinlediğim tek eğitimdi." **Aytun TÜMER**

UFRS Eğitimi

Eğitimcimiz etkili, akıcı dili ile gayet kıymetli bilgiler aktardı."
Fatma Korun-Form Endüstri Tesisleri San. A.Ş.

UFRS Eğitimi

Eğitimin içeriği amaca uygun ve tatmin ediciydi. Eğitimciler, konularında uzman ve donanımlı kişilerdi."
Yasin Şerefoğlu– Taurus Balgat AVM Yatırım A.Ş.

Yeni TTK Eğitimi

CGS CENTER YAYINLAR

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Yönetim Teknikleri Eğitimi**
- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma-Örnek Vakalar Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Kriz Ortamında Finansal Riskin Yönetimi Eğitimi**
- **Temel Mali Tablolar Analizi Eğitimi**
- **Hukukçu Olmayan Yöneticiler İçin Hukuk Dünyası Workshop Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1459.Cadde 1465.Sokak
No: 5/3 06520 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Sayı 19

Şubat 2011

AİLEM VE ŞİRKETİM

" Sadece bir iyi vardır, bilgi;

ve

sadece bir kötü vardır, cehalet. "

Sokrates

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi yayınıdır.

Genel Yayın Yönetmeni

Dr. Güler Manisalı Darman

Yazı İşleri Sorumlusu & Editör

Aytuğba BARAZ

aytugba.baraz@cgscenter.org

yayın@cgscenter.org

Yayın Kurulu
Prof. Dr. Can Şımga Mugan
Doç. Dr. Güray Küçükkocaoğlu
Doç. Dr. Korkut Özkorkut
Dr.Çağrı Bağatur

TOSYÖV Ankara Destekleme Derneği Başkanı Erol Akkaya CGS Center'ın Sorularını Cevapladı Sayfa 2-3

"Bürokrasi, KOBİ'lerin bu desteklerden yararlanma süreçlerini sekteye uğratan önemli bir etkendi." Erol Akkaya

Geçmişten Günümüze– Yavuz İskenderoğlu- Kebapçı İskender Sayfa 4

1850 yıllarında Mehmet Efendi Lokantası ile işe başlayan aile, o dönemlerde Bursa'da yaygın olan kuzu çevirme ve tandırcılık işi yapmaktadır.

"Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı" Stephen R. Covey Sayfa 4

Bugün iş dünyasında, Stephen R. Covey'in kitabını okumamış olan hemen hemen yoktur.

Sermaye Piyasalarından Haberler Sayfa 5

T. Garanti Bankası'nın banka bonoları, tahvil ve bono piyasasında işlem görmeye başlıyor.
Türk Ekonomi Bankası A.Ş Fortis Bank A.Ş ile birleşiyor.

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (2. Bölüm) Sayfa 6

CGS Center Hakkında Sayfa 7

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman "Emerald Yayınları" Yayın Danışma ve Değerlendirme Kuruluna seçildi

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

İki Çin bankası, gelişmekte olan ülkelere Dünya Bankası'ndan daha fazla kredi verdi.

Çin Kalkınma Bankası ve Çin İhracat-İthalat Bankası'nın 2009 ve 2010 yıllarında gelişmekte olan ülkelere ve şirketlere, en az 110 milyar dolar kredi verdiğini ortaya koydu. Dünya Bankası'nın kredi birimleri, 2008 yılı ortasından 2010 yılı ortasına kadar sadece 100 milyar dolar kredi verdi. Başka yerden borçlanmanın zor olduğu bir dönemde Çinli bankalar özellikle ham madde üreticilerine kredi verdi. Bu da uzun vadeli enerji anlaşmalarının güvenliğinin sağlamasına yardımcı oldu.

Ancak geçen yıl Çinli şirketlerin (bankalar hariç) dışarıdaki doğrudan yabancı yatırımları yaklaşık 50 milyar dolar civarında iken, Çin'e gelen doğrudan yatırım bunun yaklaşık iki katı düzeyinde seyrediyor.

Dünyanın ikinci büyük ekonomisi olan Çin'in, dışarıdaki doğrudan yabancı yatırımları ise dünya

TOSYÖV'ün Ankara Destekleme Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Erol Akkaya CGS Center'ın Sorularını Cevapladı

CGS Center; üyelerinin ekonomik, sosyal ve kültürel yönden gelişimine katkıda bulunmak amacıyla kurulan Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı "TOSYÖV"ün Ankara Destekleme Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Erol Akkaya ile TOSYÖV, KOBİ'ler ve Türkiye'nin yükselen sektörlerine yönelik bir röportaj gerçekleştirdi.

CGS Center: TOSYÖV olarak ilk amacınız üye odaklı etkin ve kaliteli hizmet sunmak yerel yöneticilere ve ülke yöneticilerine yapılan toplantıların arama ve tarama çalışmalarının sonuç bildirgelerini duyurarak KOBİ'lerin sesi olmaktır. Bu bağlamda, dernek üyeliğini cazip hale getirmek ve etkinliğini arttırmak için yapılan çalışmalar nelerdir?

Erol Akkaya: Dernek üyelerimiz arasında dayanışmayı güçlendirmek üzere her ay düzenli olarak bir konuda etkinlik düzenlemekteyiz. Bu etkinlik davetleri üyelerin birbirleri ile tanışmasını ve işbirliği olanaklarını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, üye seçimine de özel bir önem vermekteyiz. Üyelerimiz genellikle iş adamları, KOBİ temsilcileri, girişimciler, yöneticiler ve akademisyenlerden oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile, üyelerimizin hepsi iş yaşamlarında başarılı ve kendini ispatlamış kişilerdir.

CGS Center: TOSYÖV'ün KOSGEB'in kurulmasında bir nevi öncü olduğu bilinmektedir. KOBİ'lerimizin eksikliklerini gidermelerine yönelik KOSGEB'in çeşitli hibe ve/veya teşvik programları bulunmaktadır. Siz, KOBİ'lerimizin bu tür hizmetlerden yeterince yararlandığını düşünüyor musunuz?

Erol Akkaya: TOSYÖV olarak bu güne kadar KOSGEB'in sağladığı desteklerin tanıtımına özel bir önem verdik. KOBİ'lerin bu desteklerden yararlanma süreçlerinde zaman zaman sıkıntılar yaşandı. Bürokrasi, KOBİ'lerin bu desteklerden yararlanma süreçlerini sekteye uğratan önemli bir etkendi. Bu gün itibari ile, KOSGEB geçmişte yaşanan olumsuzlukları yeni destek mekanizmaları yaratarak çözme yoluna gitmiştir. KOBİ'lere daha yakın ve çözüm odaklı bir yaklaşımla, KOSGEB'in önümüzdeki dönemlerde yeni teşvikler ile KOBİ'ler için destek sağlayan en önemli kuruluş olma özelliğini koruyacağına inanıyoruz.

Yeni dönemde tüm girişimcilere özellikle de bayan girişimcilere yönelik başarılı ve özendirici destekler verilmektedir. Bu destekler, gençlerin hayata atılmasında ve kendi işini kurmasında yardımcı olmaktadır.

Bu açıdan yeni dönemde de KOSGEB çalışmalarına katkı sağlamak için destekleri, KOSGEB ile birlikte düzenlediğimiz etkinliklerle tanıtıyoruz. Bu amaçla bu yıl Dudulu, İkitelli, Gebze gibi organize sanayi bölgelerinde geniş kitlelerle bir araya geldik. 2011 yılında da destekleri KOBİ'lere yakından tanıtmak için; Adana, Maraş, Malatya, Eskişehir, Sakarya, Kocaeli ve İzmir'de planladığımız "KOBİ'lere sağlanan destekler ve krediler" konulu panelleri düzenlemeye devam edeceğiz. Bu toplantılar ve benzerleri Ankara'da da düzenlenmektedir.

Yeni dönemde tüm girişimcilere özellikle de bayan girişimcilere yönelik başarılı ve özendirici destekler verilmektedir. Bu destekler, gençlerin hayata atılmasında ve kendi işini kurmasında yardımcı olmaktadır.

Ayrıca Ankara'da derneğimiz her ay gündemli olarak yemekli toplantılar düzenlemektedir. Son olarak ocak ayında Gazi Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölüm Başkan Prof. Dr. Haydar Çakmak tarafından "Yeni Dünya Düzeninde Dengeler ve Türkiye" konulu bir konferans düzenlenmiştir.

TOSYÖV'ün Ankara Destekleme Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Erol Akkaya CGS Center'ın Sorularını Cevapladı

Önümüzdeki günlerde enerji sektörü ve sağlanan destekler konulu bir toplantı da yapılacaktır.

CGS Center: Devletin kurumsallaşma geleneğinin süzgecinden geçmiş biri olarak uzun yıllar boyunca hem iş dünyasında hem de sivil toplum örgütlerinde çalıştınız. Sizce, kurumsallaşma yolunda şirketlerimiz en çok hangi sıkıntılarla karşı karşıya kalmaktadır?

Erol Akkaya: Özellikle aile şirketi ve geleneksel yönetim anlayışına sahip KOBİ'lerin kurumsallaşması, rekabet edebilirlikleri açısından son derece önemlidir. Bunu, artık KOBİ'ler de yakından biliyor ve değişimin kaçınılmaz olduğunun farkındalar. Kredilerden, hibelerden, desteklerden aktif yararlanmanın ön şartı da zaten kurumsallaşmaktır. Bu anlamda, kurumsallaşma ile ilgili geçmişte önemli etkinlikler yaptık.

Kurumsallaşma sürecinde, kendinde engeller gören şirketler ne yazık ki yeni dönemde büyük sıkıntılar yaşayacaktır. Şirketler kurumsallaşmamışsa, mali yapıları, yönetim şekilleri, üretim teknikleri, satış ve pazarlama yöntemleri ve kalite kontrol uygulamalarında her yönden zorlanacaklardır. Bankadan kredi kullanan kurumsal bir şirket ile kurumsallaşmamış bir şirket arasında, kullandıkları kredinin faizi konusunda bile farklar oluşmaktadır.

Kurumsallaşma sürecinde, kendinde engeller gören şirketler ne yazık ki yeni dönemde büyük sıkıntılar yaşayacaktır.

Bu anlamda, kurumsallaşma ile ilgili geçmişte önemli etkinlikler yaptık. Bu açıdan, kurumsallaşmayı yaşamsal bulduğumuz için, önündeki engelleri asla mantıklı engeller olarak görememekteyiz.

CGS Center: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler'in problemlerini ortaya koyarak bu problemlere çözüm yolları bulmaya çalışan TOSYÖV Ankara Destekleme Derneği Başkanı ve aynı zamanda Ostim Sanayici ve İşadamları Derneği (OSİAD)'nin yönetim kurulu üyesisiniz. KOBİ'lerle içiçe bulunmanızdan dolayı trendleri daha yakından takip edebilme olanağınız var. Bu bağlamda, genel olarak baktığınızda Türkiye'nin yükselen sektörleri hangileridir?

Erol Akkaya: Türkiye'nin yükselen sektörlerinin başında, pek çok dünya ülkesinde olduğu gibi enerji sektörü gelmektedir. Gelecek 20 yıl içerisinde, Türkiye'nin birinci öncelikli sektörünün enerji sektörü olacağı görülmektedir. Enerji sektörü beraberinde, çevre ve çevre teknolojileri sektörünü de yükselen sektörlerin başına taşıyacaktır.

Ayrıca, bilişim sektörü de dünyada olduğu gibi Türkiye'nin de kaçınılmaz yükselen sektörleri arasındadır. Ancak, bilişim sektörünün hangi boyutlarda yükseleceğini ancak insan düşüncesi ile sınırlayabilmekteyiz. Tüm bunlara ek olarak, ar-ge'ye dayalı yapılan işlerin tamamı ve inovasyon ürünü olan üretimle ilgili tüm konuları kapsayan sektörler de yükseliştedir.

Yeni Tasarım ürünü olan, marka patenti olan, marka yaratan ve isim yapabilecek işler de günümüz koşullarında ivme kazanan sektörler arasında gösterilebilir. Bunlara örnek olarak; giyim, tekstil, mobilya, makine üretimi gibi klasik sektörler olabileceği gibi kimsallarla ilgili sektörler de olabilir.

Bu bağlamda, yükselen sektörlerin özünde hizmet sektörü ve hizmet sektöründe yaratılacak taleplerin olduğunu göz ardı etmemek gerekir.

Katkılarından dolayı Sayın Erol Akkaya'ya teşekkür ederiz.

Geçmişten Günümüze– Yavuz İskenderoğlu- Kebapçı İskender

Çevremizde, İskender kebabı bilmeyen ve sevmeyen neredeyse yoktur. 161 yıldır aynı başarı ile devam eden ve bugün beşinci kuşakta olan nadide şirketlerimizden Kebapçı İskender'in geçmişten günümüze kadar gelen hikayesini hem aile şirketi olması sebebiyle hem de sürdürülebilirliğini kanıtlamış olması sebebiyle paylaşmak istedik.

1850 yıllarında Mehmet Efendi Lokantası ile işe başlayan aile, o dönemlerde Bursa'da yaygın olan kuzu çevirme ve tandırcılık işi yapmaktadır. Pişirilen etin (tandır veya kuzu çevirme) sabit mekânda olduğu kadar, baş üstündeki tablalarda satıldığı böyle bir Osmanlı döneminde oğul İskender arayışlara girerek "İşi nasıl farklılaştırabiliriz?" ve "Daha iyisini nasıl yapabiliriz?" gibi düşünceleri amcası Sabit Dede'den aldığı destekle hayata geçirmeye çalışır. Babasının "Başımıza icad çıkartma" sözleri üzerine önce konuyu annesine anlatır, sonra da babasını ikna eder. Sonuçta "Yüzyıllardır yerdeki ateşe paralel olarak pişirilen kuzuyu, dik mangalda ayağa kaldırma!" teklifinde bulunur babasına. Böylece dikey kebap fikrini Bursa'da denerler ve babası Mehmet Efendi'ye desteğiyle iş gelişmeye devam eder.

O dönemde Mehmet oğlu İskender Efendi ile tanınmaya başlayan İskender Döner Kebap'ın sunulduğu mekân 20–30 metrekarelik bir dükkândır.

Gel zaman git zaman önceleri halk dilinde "döner kebap", "döner" şeklinde anılmaya başlanmış ve lakap; Mehmet oğlu İskender Efendi şeklinde önce tabelaya ve günümüz ticari ortamında da bir ticari unvana dönüşmüştür. Ticari unvanın uzun zamandır kullanılmasıyla birlikte İskender Efendi; Bursa ile özdeşleşmiş ve adeta bir simgesi olmuş kişiliğiyle yemeğini bütünleştirerek bir ünlenme sürecine girmiştir.

Üç erkek evlat babası olan dede Mehmet oğlu İskender Efendi, sahip olduğu bu işi çocuklarına öğretmiştir. İskender Efendi'nin ortanca oğlu olan Yavuz İskenderoğlu'nun babası Süleyman İskenderoğlu da (1909–1965), bu zanaatın inceliklerini çocuklarına öğretmiştir. Yavuz İskenderoğlu da bu bayrağı oğulları Oğuzhan ve İskender Kayhan

Aytuğba Bara z
Eğitim ve Yayı n Koordinatörü

Kaynak:
www.kebapciiskender.com.tr/tr/

"Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı" Stephen R. Covey

Bugün iş dünyasında, Stephen R. Covey'in kitabını okumamış olan hemen hemen yoktur. Yazarın başlıca kitaplarını Her Şeyi Değiştiren Tek Şey Güven, Güvenin Hızı, 8'inci Alışkanlık, Etkili Ailelerin 7 Alışkanlığı şeklinde saymak mümkündür.

Kişisel, mesleki ve ailevi sorunların çözümünde ilke merkezliliği benimsemiş olan Stephen R. Covey, insanın onuruna yakışan, dürüst, uyumlu, huzurlu ve başarılı bir yaşam için gereken alışkanlıkları " Ekili İnsanların 7 Alışkanlığı" kitabında belirlemektedir.

Çeşitli araştırmalar yapan Stephen Covey, dünya görüşünün gözle görmek değil, anlamak ,algılamak ve yorumlamak olduğuna kanaat getirmektedir. Ayrıca; Covey, yaşamımızda güçlü bir etkisi olan alışkanlıklarımızın bilgi, beceri ve arzunun kesişmesi olarak ifade etmektedir. Alışkanlıkların bireyleri sürekli olgunlaşma modeline , yani bağımlılıktan bağımsızlığa, oradanda karşılıklı bağımlılığa götürdüğünü anlatmaktadır.

Bu etkili 7 alışkanlık şunlardır:

1. Proaktif ol
2. Sonunu düşünerek işe başla
3. Önemli işlere öncelik ver

Sermaye Piyasalarından Haberler

T. Garanti Bankası'nın banka bonoları, tahvil ve bono piyasasında işlem görmeye başlıyor. T. Garanti Bankası A.Ş.'nin, 02.02.2011 tarihinden itibaren banka bonoları tahvil ve bono piyasası'nda işlem görecektir. Bonolar ihraç ettiği tutarı 1.000.000.000 TL nominal değerli ve 360 gün vadelidir. Vade başlangıç tarihi 31.01.2011, vade bitiş tarihi ise 26.01.2012'dir. vade Bonoların basit faizi % 7,67698; yıllık bileşik faizi % 7,68091'dir.

İspanya'nın en büyük ikinci bankası Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A (BBVA) ile, Türkiye Garanti Bankası A.Ş. 1 Kasım 2010 tarihinde hisse devir sözleşmesi imzaladı.BBVA Garanti Bankası'nın çıkarılmış sermayesinin %6,2902'sine tekabül eden hisseyi, 2.062.000.000 ABD Doları karşılığında satın alacaktır. BBVA, ayrıca Garanti Bankası'nın çıkarılmış sermayesinin %18,60'ına tekabül eden 781.200.000 Nominal TL tutarındaki hisseyi satın almak üzere General Electric ile de anlaşmaya vardı. Düzenleyici kuruluşların onayından sonra eşzamanlı olarak gerçekleştirilecek hisse devir işlemlerini takiben, Doğuş Grubu ve BBVA, Garanti Bankası'nda %24,8902'lik hisseleriyle eşit olarak yer alacaklardır.

Akbank'ın banka bonoları, tahvil ve bono piyasasında işlem görmeye başlıyor. Akbank T.A.Ş' nin, 03.02.2011 tarihinden itibaren banka bonoları tahvil ve bono piyasasında işlem görecektir. Bonoların halka ihraç edilen tutarı 500 milyon TL nominal değerli ve 178 gün vadelidir. Bonoların vade bitiş tarihi ise 29.07.2011'dir.

Banka Bonoları, kalkınma veya yatırım bankalarının borçlu sıfatıyla düzenleyip, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kayda alınmasından sonra ihraç ederek iskonto esasına göre sattıkları menkul kıymetlerdir.

Türk Ekonomi Bankası A.Ş Fortis Bank A.Ş ile birleşiyor. TEB'in yaptığı açıklamaya göre; Fortis Bank A.Ş.'nin tüzel kişiliğinin sona erdirilmesi suretiyle tüm hak, alacak, borç ve yükümlülükleri (aktif ve pasifi) ile kül halinde devri yoluyla iki bankanın birleştirilmesine karar verilmiştir. Aynı zamanda, TEB'in yaptığı olağanüstü genel kurul toplantısında, Fortis Bank A.Ş. ile imzalanan ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ile Sermaye Piyasası Kurulu tarafından onaylanmış olan Birleşme ve Devir Sözleşmesi de onaylanmıştır.

25. kuruluş yıldönümünde İMKB'den halka açılacak şirketlere %25 kotasyon ücreti indirimi uygulaması başlamıştır. Halka açılmaları teşvik etmek, "Borsada şirketlerin halka açılması ve halka açıklık oranlarının artırılması" hedefine ulaşılmasını desteklemek amacıyla İMKB Kota Alma Ücret Tarifesi'nde indirim yapılmasını kararlaştırmıştır.

Gelişen işletmeler piyasası'nda işlemler başlamıştır. İMKB'ye kotasyon şartını sağlayamayan ancak gelişme ve büyüme potansiyeline sahip olan şirketlerin işlem göreceği piyasadır. Bu şirketler sermaye piyasalarından fon sağlamak için ihraç edecekleri menkul kıymetleri bu piyasada işleteceklerdir. Berkosan Yalıtım ve Tecrit Maddeleri Üretim ve Ticaret A.Ş. (İstanbul), Gelişen işletmeler piyasası'nda ilk işlem gören şirket olmuştur. Halka arz fiyatı 1.85 lira olarak belirlenmişti ancak Berkosan hisseleri 2.04 fiyatla işlem görmeye başlamıştır.

KOD	ŞİRKET ADI
BRKSN	Berkosan Yalıtım ve Tecrit Maddeleri Üretim ve Ticaret A.Ş.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü,CGS Center,

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Kaynak:
www.imkb.gov.tr
www.hurriyet.com.tr

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri

Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (2. Bölüm)

Yeni TTK ile gelen önemli değişiklikler bundan böyle her ayki sayımız ekinde özetle verilecektir

Tek Kişilik Anonim Şirket

TTK ile AT'nin 89/667 sayılı, şirketlere ilişkin 12 no'lu Yönergesi'nin (ATRG, 30.12.1989, L.395/40) tanıdığı imkandan yararlanılarak, tek pay sahibi bulunan anonim şirketin kurulmasına ve çalışmasına imkan tanınmaktadır. Tek kişilik anonim şirketin, aile şirketlerinin kuruluş ve gelişme dönemlerinde, daha sonra kurumlaşmada ve şirketler topluluğunda ana şirketin şekillenmesinde elverişli bir imkan olacağı düşünülmektedir.

Temel İlkeler

Genel gerekçeye göre Tasarı iki temel ilkeyi açıkça hükme bağlamaktadır.

- Bunlardan ilki, paysahiplerinin eşit işleme tâbi tutulması ilkesi (Tasarı m.357);
- diğeri ise, pay sahiplerinin şirkete borçlanmalarının yasaklanmış olmasıdır (Tasarı m.358).

Uygulama gerçeklerinin ortaya çıkardığı bu hükümle, pay sahiplerinin sınırlı sorumluluk ilkesini dolanarak, şirketi kendi kasaları gibi kullanmaları önlenmek istenmektedir.

I - Eşit işlem ilkesi

MADDE 357 - (1) Paysahipleri eşit şartlarda eşit işleme tâbi tutulur.

II - Paysahiplerinin şirkete borçlanma yasağı

MADDE 358 - (1) İştirak taahhüdünden doğan borç hariç, paysahipleri şirkete borçlanamaz. Meğerki, borç, şirketle, şirketin işletme konusu ve paysahibinin işletmesi gereği olarak yapılmış bulunan bir işlemden doğmuş olsun ve emsalleriyle aynı veya benzer şartlara tâbi tutulsun."

GEREKÇE Madde 358 - Hüküm yenidir; ticaret hayatında yaygın olan, kazandığı boyutlar dolayısıyla verdiği zararlar bir hayli genişlemiş bulunan, bir kötü ve sakat uygulamayı önlemeyi amaçlamaktadır. Çünkü, hükümle paysahiplerinin şirkete karşı borçlanmalarının yani, *sermaye taahhüdü dahil, birçok iş ve işlemde şirket kasasını kullanmalarının, kişisel harcamalarını bu kanaldan yapmalarının, hatta şirketten para çekmelerinin engellenmesi amaçlanmaktadır.*

Hükme aykırılık, aynı zamanda cezaî yaptırıma da bağlanmıştır (TK madde 562, b.4). Ancak bu hükmün istisnasız bir şekilde ve katı bir tarzda uygulanması haksızlıklara yol açabilirdi. Onun için hükmün ikinci kısmına yer verilmiştir. Bu kısımda işletmesi dolayısıyla şirketle iş yapan paysahiplerinin, şirketin her müşterisi gibi vadeli, konsinye veya benzeri yöntemlerle şirketten mal alabilmelerine olanak sağlanmıştır. İstisna paysahiplerinin, şirketle iş yapan diğer kişilerle aynı şartlara tâbi tutulmasını gerekli kılar. Şirketin, paysahiplerine istisnalar ve diğer müşterilere uygulananlardan daha yumuşak şartlar tanıması hükme aykırı olur."

CGS Center Hakkında

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman "Emerald Yayınları" Yayın Danışma ve Değerlendirme Kuruluna seçildi

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman, Emerald Yayınları tarafından yayımlanan "Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability" isimli kitap serisinin yayın danışma ve değerlendirme kuruluna seçilmiştir.

Serinin ilk cildi, "Reframing Corporate Social Responsibility: Lessons from the Global Financial Crisis" yayınlanmıştır. Serinin diğer ciltlerinin 2011 ve 2012 yıllarında yayımlanması planlanmaktadır.

Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability

ISSN: 2043-9059

Editor: William Sun

Subject: Business Ethics and Law (view other series in this subject area)

Information: Author guidelines

Online access: Online table of contents | Latest Volume RSS

CGS CENTER sürdürülebilirliğinizin sağlanması için

*** Şirketinizi yapısal stratejik değişikliğe hazırlar**
*** Aile anayasanızın yazılmasına**

CGS CENTER kurumsal finansman konusunda size yardımcı olur

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

AİLEM VE ŞİRKETİM

CGS CENTER'ın her ay yayınlanan ücretsiz bültenidir.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Yönetim Teknikleri Eğitimi**
- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma-Örnek Vakalar Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Kriz Ortamında Finansal Riskin Yönetimi Eğitimi**
- **Temel Mali Tablolar Analizi Eğitimi**
- **Hukukçu Olmayan Yöneticiler İçin Hukuk Dünyası Workshop Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1459.Cadde 1465.Sokak
No: 5/3 06520 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Sayı 20

Mart 2011

"Eğitim sadece okumak değildir. Okudukları üzerinde düşünebilmek yeteneğidir."

Hilty

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi yayınıdır.

Genel Yayın Yönetmeni

Dr. Güler Manisalı Darman

Yazı İşleri Sorumlusu & Editör

Aytuğba BARAZ

aytugba.baraz@cgscenter.org

yayın@cgscenter.org

Yayın Kurulu
Prof. Dr. Can Şımga Mugan
Doç. Dr. Güray Küçükkocaoğlu
Doç. Dr. Korkut Özkorkut
Dr.Çağrı Bağatur

Doğan Yayın Holding Sermaye Piyasaları ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü Dr. Murat DOĞU CGS Center'ın Sorularını Cevapladı **Sayfa 2-3-4**

"Kurumsallaşma", "kalıcı olma", "rekabet edebilme" gibi stratejik konuklarda kurumsal yönetimin önemli bir araç olarak görüldüğünü ve kullanıldığını görüyoruz." Dr. Murat Doğu

Geçmişten Günümüze– Vefa Bozacısı **Sayfa 5**

1870 yılında Arnavutluk'tan İstanbul'a yerleşmiş olan Hacı Sadık Bey tarafından kurulmuştur.

"Balanced Scorecard" Robert S. Kaplan ve David P. Norton **Sayfa 5**

Robert S. Kaplan ve David P. Norton, geliştirilen "Balanced Scorecard" sisteminin başlangıcından itibaren ele almaktadır.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 6**

"Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ve "Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ" de Değişiklik , Aksigorta Devrediliyor…

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (3. Bölüm) **Sayfa 7**

CGS Center Hakkında **Sayfa 8**

4 Mart 2011 tarihinde "Aile Şirketleri için Çözüm Önerileri: Sürdürülebilir Bir Büyüme Sağlanmasında Aile Anayasası ve Önemi" eğitimini düzenledi.

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Yarışmacı Piyasa Teorisi

Piyasada faaliyet gösteren firmalar yalnızca, faaliyet gösteren diğer firmaların rekabet baskısı ile karşı karşıya değildir, aynı zamanda bu piyasaya girme düşüncesinde olan firmaların da olması sebebiyle davranışlarında bir kısıtlama söz konusu olmaktadır. Bu teoriye göre, piyasaya giriş ve çıkışlar serbest olduğu sürece tekel veya oligopol olan firmalar en etkin firmalardır. Bu etkinlik nedeni ile hala varlıklarını sürdürebilmektedirler. Bu nedenle, tekel ya da oligopol piyasalarda faaliyet gösteren bu firmalarda, piyasaya giriş-çıkışlar serbest olduğu sürece sahip oldukları pazar güçleri herhangi bir olumsuzluğa neden olmamaktadır.

Kaynakça: http://tez.sdu.edu.tr/Tezler/TS00454.pdf

Doğan Yayın Holding Sermaye Piyasaları ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü Dr. Murat DOĞU CGS Center'ın Sorularını Cevapladı

CGS Center, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu üyesi, TÜSİAD Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu Başkanı, Doğan Yayın Holding A.Ş. Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü ve Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim Grup Başkanı olan Dr. Murat Doğu ile bir röportaj gerçekleştirdi.

CGS Center: SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Temmuz 2003 yılında yayınlanmış ve Şubat 2005'de revize edilmiştir. Dolayısıyla, uygulama olarak 7 yılı geride bırakmıştır. Bu süre zarfı içinde, sermaye piyasalarında kurumsal yönetim ilkeleri, uygulanabilirlik açısından, ne düzeyde kabul görmüştür?

Dr. Murat Doğu: Esasında 7 yıl az bir süre değil. Bu sürede farkındalık yaratma anlamında önemli mesafe kaydedildiğini söyleyebilirim. Şirketlerin yönetiminde söz sahibi olan ortaklar veya onların temsilcileri konunun öneminin farkındalar ve uygulamada da gerekli takibi yapıyorlar. "Kurumsallaşma", "kalıcı olma", "rekabet edebilme" gibi stratejik konuklarda kurumsal yönetimin önemli bir araç olarak görüldüğünü ve kullanıldığını görüyoruz. Bunda hiç kuşkusuz CGS Center'ın da önemli payı var. Uygulanabilirlik konusuna tekrar dönersek, esasında SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri dünyada genel kabul görmüş uygulamalara paralel yaklaşımlar içeriyor. Göz ardı edilmemesi gereken önemli husus, tüm dünyada olduğu gibi, İlkeler'in çıkış noktasının ve öncelikli hedefinin halka açık şirketler olması. Ancak, aile şirketleri ve KOBİ'ler de, ölçeklerine paralel olarak İlkeler'i uygulamaya almaktalar. Esasında bugünkü küresel düzende, İlkeler'in uygulanması bir tercih konusu olmaktan da çıktı. Artık kurumlarımız, kendi ölçekleri çerçevesinde gerekli maddi ve manevi destekleri sağlayarak İlkeler'e en üst düzeyde uyum sağlamaları gerektiğinin bilincindeler.

CGS Center: Türkiye'de şirket yönetiminde hakim ortakların söz sahibi olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yönetim kurulu ve CEO kurumsal yönetim açısından yeterince şeffaf ve hesap verebilir midir?

Dr. Murat Doğu: "Şeffaflık", "hesap verebilirlik", "eşitlik" ve "sorumluluk" ile birlikte kurumsal yönetimin yapı taşlarından birisidir. Kurumsal yönetim uygulamalarının merkezinde ise hiç kuşkusuz yönetim kurulları bulunmakta. Bu nedenle, yönetim kurullarının çalışmalarında şeffaf olması, şirketlerin en iyi kurumsal yönetim uygulamalarını hayata geçirmesinde son derece önemli. Her vesile ile ifade ettiğim üzere; ticari sırlar hariç, halka açık şirketlerin uygulamaları "cam" gibi şeffaf olmalı. Şeffaflık, hesap verebilir olmayı da beraberinde getiriyor. Hesap verebilir olmak içinse gerekli sistemlerin (iç kontrol, denetim, süreçler vb.) şirket içerisinde yerleştirilmiş olması önemli. Halka açık şirketlerimizin bu konuda mesafe aldığını düşünüyorum. Şeffaflık konusunda uygulamalarını daha ileri bir seviyeye taşımak isteyen şirketler, finansal raporlarını, faaliyet raporlarını, web sitelerini, yatırımcı ilişkilerini, KAP açıklamalarını, hatta ve hatta sosyal medyayı çok daha etkin ve verimli şekilde kullanıyorlar. Bence bu firmalar zaman içerisinde diğerlerinden pozitif anlamda ayrışıyor ve toplumda parayla ölçülmesi ve elde edilmesi güç bir tanınmışlığa sahip oluyorlar.

"Şeffaflık", "hesap verebilirlik", "eşitlik" ve "sorumluluk" ile birlikte kurumsal yönetimin yapı taşlarından birisidir.

CGS Center: Sermaye Piyasalarında işlem gören şirketlerin kamuyu aydınlatma yükümlülüğü Sermaye Piyasası Kanunu ile hüküm altına alınmıştır. Kamuyu aydınlatmada

amaç, yatırımcıların riskten korunmasını sağlamaktır. Ülkemizde kamuyu aydınlatma kavramına tam bir uyum sağlandığı ve kamuyu aydınlatma temelinde yatırımcıları koruyabilecek düzeyde bilgiler verildiğini söylemek mümkün müdür?

Dr. Murat Doğu: Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) vasıtasıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB)'na yapılan Özel Durum Açıklamalarında SPK ve İMKB'nin de gayretleri ile kalite yükseldi ve belirli bir asgari standart sağlandı. Bu son derece olumlu bir gelişme; ancak maalesef yeterli değil. Örneğin; bazı şirketlerin proaktif davranarak neredeyse her önemli gelişmede yatırımcılarını bilgilendirdiğini; web sitelerini çok etkin bir şekilde kullandıklarını ve yatırımcı ilişkilerine önem verdiklerini; fakat bazı şirketlerin ise bunun aksine çok az sayıda açıklama yaptığını; web sitelerini ve sair kamuyu aydınlatma araçlarını hemen hemen hiç kullanmadıklarını ve yatırımcı ilişkilerine önem vermediklerini gözlemliyorum. Diğer önemli bir husus da, benzer konulardaki açıklamaların kalitesinin ve içeriğinin şirketten şirkete değişebiliyor olması. Bu konuda da iyileştirilmeye açık alanlar olduğunu düşünüyorum. Son olarak değinmek istediğim konu ise medyada ve internette yer alan; çoğu zaman şirket kaynaklı olmayan, dedikodu mahiyetindeki spekülatif ve hatta manipülatif niteklikteki haberlerin de yatırımcı güvenliğine önemli hasar veriyor olması. Şirketlerin ve yatırımcıların bunlardan korunması gerekiyor. Mevzuatta yer aldığı şekliyle, çıkan haberin ardından Şirketlerin "doğrulama" (veya "yalanlama") yapması yeterli olmuyor. Zira genellikle bu haberler asılsız çıkıyor. Şirketlerin imkanları bütün medya unsurlarını anlık olarak izlemeye müsait değil. Şirket, farkına vardığında ve habere tepki verdiğinde çoğunlukla iş işten geçmiş oluyor. Piyasada önemli kazanç ve kayıplar oluşabiliyor. Bazen gerçeği yansıtmayan haberler kasten yapılabiliyor. Dönüp haberin çıktığı İnternet sitesine baktığınızda, haber çoktan kaldırılmış olabiliyor. Bu tip durumlarda, açıklama yükümlülüğünün sadece şirketlerde olması yeterli değil. SPK, İMKB ve medyaya da önemli görevler düşüyor. Bu konunun, aynen bankacılık mevzuatında olduğu gibi, mutlaka yeni Sermaye Piyasası Kanunu'nda yer alması gerektiğini düşünüyorum. Halka açık şirketler ve/veya bunların önemli iştirakleri ile ilgili haber yapılması belirli düzenlemelere tabi olmalıdır. Asılsız bir haber veya bilgi manipülasyonu ile piyasadaki varlıklarının önemli bir bölümünü kaybetme riski ile karşı karşıya olduğunu düşünen yatırımcının piyasaya gelmesinin zor olduğunu düşünüyorum.

Asılsız bir haber veya bilgi manipülasyonu ile piyasadaki varlıklarının önemli bir bölümünü kaybetme riski ile karşı karşıya olduğunu düşünen yatırımcının piyasaya gelmesinin zor olduğunu düşünüyorum.

CGS Center: "İçeriden Öğrenenlerin Hisse Senedi İşlemlerinin İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda Test Edilmesi" kitabınız temelinde, İMKB'de içeriden öğrenenlerin ticaretinin yapılmasının hisse senetleri getirileri üzerinde olağan dışı bir etki oluşturup oluşturmadığını söyleyebilir misiniz?

Dr. Murat Doğu: "İçeriden Öğrenenlerin Hisse Senedi İşlemlerinin İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda Test Edilmesi" adlı kitabım, Aralık 2007'de Çağa Hukuk Vakfı tarafından yayınlanmaya değer bulundu. Kitap'a dayanak teşkil eden çalışma, Hacettepe Üniversitesi'ne Doktora bitirme tezi olarak verilmiş ve kabul edilmiştir. Bu çalışmada; SPK düzenlemeleri doğrultusunda, hisse işlemlerini bir bilgi formu vasıtasıyla İMKB'ye bildirmek suretiyle kamuya açıklamak durumunda olan içerden öğrenen

(şirket ile ilişkili) kişilerin ve bunun dışında SPK Tebliği ile belirlenmiş diğer kişilerin, yapmış olduğu hisse işlemlerinin, hisse getirileri üzerinde olağan dışı bir etki oluşturup oluşturmadığı ve bunun kalıcı olup olmadığı araştırılmıştır.Genel olarak, incelenen dönemde alım işlemlerine ilişkin kamuya açıklamanın, "birikimli pozitif anormal getirilerin" üst seviyeye ulaştığı bir noktada yapıldığı gözlenmiştir. Alım işleminin açıklanması ile adeta piyasada beklenti sona ermekte ve hatta bu bilgi agresif olmamakla birlikte satış fırsatı olarak da kullanılmaktadır. Hisse alım öncesinde oluşan anormal getiriler, hisse ile ilgili olumlu bilgilerin önceden piyasaya ulaşmaya başladığını göstermektedir. Hisse satım işlemlerinde elde edilen analiz sonuçları; olumlu bilgilerin aksine, hisse ile ilgili olumsuz bilgilerin (beklentilerin) piyasaya sızmasının mümkün olduğunca engellenmiş olabileceğini; hissede işlem yapanların çok iyi bir zamanlama ile satış işlemini gerçekleştirdiğini göstermektedir. Esas itibariyle bu çalışma sadece hissede işlem yapanlara odaklanmıştır. Şirketlerle ilgili iyi ve kötü haberler tasnif edilerek; bu haberler öncesindeki hisse fiyat ve hacim hareketleri incelenerek çalışma genişletilebilir.

Yeni Sermaye Piyasası Kanunu'da hiç kuşkusuz kurumsal yönetim uygulamalarında standartları daha da üst seviyeye taşımayı hedefleyecektir.

CGS Center: Mayıs 2004'ten bu yana Doğan Yayın Holding A.Ş. Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Koordinatörü; 2010 yılının Ağustos ayından itibaren de Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.'de "Sermaye Piyasası, UFRS/SPK Raporlama ve Ortaklıklar Gözetim Grup Başkanı olarak görev yapıyorsunuz. Bir şirketin kurumsal yönetim ilkelerini uygulamasında regülasyon ve piyasa dinamiklerinin etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Dr. Murat Doğu: Düzenleme tarafında son dönemde oldukça önemli gelişmeler yaşandı. SPK, Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin önemli bir bölümünü Tebliğ'ler ile birlikte zorunlu hale getirdi. Uluslararası Raporlama (UFRS), Denetim (UDS) ve Değerleme Standartları; Denetim Komitesi, Pay Sahipleri İlişkiler Birimi ve İlişkili Taraf Raporları vb. buna örnek olarak verilebilir. Her ne kadar Temmuz 2012'de yürürlüğe girecek olsa da; en iyi kurumsal yönetim uygulamalarının izlerini taşıyan Yeni Türk Ticaret Kanunu'da Şubat 2011'de yasalaştı. Hazırlıkları tamamlanma aşamasına gelen yeni Sermaye Piyasası Kanunu'da hiç kuşkusuz kurumsal yönetim uygulamalarında standartları daha da üst seviyeye taşımayı hedefleyecektir. Dolayısıyla önümüzdeki bir yıllık sürede, şirketlerimizin mevzuata uyum sağlama konusundaki çalışmaları iyi planlaması; ciddi mesai ve bütçe ayırması beklenmelidir.

Piyasa dinamiklerinin, şirketlerin kurumsal yönetim uygulamaları üzerindeki etkisi de hiç kuşkusuz oldukça belirgin. Şirketler daha "iyi" rekabet edebilmek ve sürdürülebilir olma adına en iyi kurumsal yönetim uygulamalarına daha çok önem veriyorlar. Etkin bir kayıt, raporlama ve iç kontrol sistemi ile birlikte sağlıklı karar alma süreçleri rekabette önemli avantajlar sağlıyor. Karar alma süreçlerindeki sistematik yaklaşımlar son derece önemli ve değerli. Çevreye ve insana saygılı üretim süreçlerine sahip şirketler daha sadık paydaşlara sahip oluyorlar. Bu da onları daha sürdürülebilir kılıyor. İyi yönetim uygulamalarına sahip şirketler, yatırımcıların daha fazla ilgisini çekiyor. Bu şirketler daha ucuz maliyetle, daha uzun vadelerde finansman sağlayabiliyorlar. Halka arzlarda daha yüksek bir piyasa değerine ulaşabiliyorlar.

Geçmişten Günümüze – Vefa Bozacısı

130 yıllık bir aile şirketi olan Vefa Bozacısı'nı mercek altına aldık.

1870 yılında Arnavutluk'tan İstanbul'a göç eden Hacı Sadık Bey tarafından kurulmuştur. 1870'li yıllarda boza sulu ve ekşi olarak 200 kadar Ermeni vatandaş tarafından yapılıp satılmıştır. Dönemin, saraylı ve aristokrat olarak nitelendirilen ailelerinin ve bürokratlarının oturduğu Vefa'ya yerleşen Hacı Sadık Bey, bugünkü hali ile sevilen koyu kıvamlı ve hafif ekşi olan Vefa Bozası'nı imal etmeye başlamıştır. 1876 yılına gelindiğinde Vefa Bozacısı adını verdiği markası ile boza yapımını meslek olarak benimsemiştir.

Hacı Sadık Bey, bozanın saray ve çevresinde popüler olan yeni kıvam ve lezzetinin korunabilmesi için yıllarca bizzat kendisi üretmiştir. Daha sonra oğlu İsmail Hakkı Vefa'yı yanına alarak Vefa Bozasının yapımını öğretmiş ve bir aile şirketi olmuştur. İsmail Hakkı Vefa hem Edebiyat Fakültesi'nde okumuş hem de Haliç tersanesinde makina işleri yapan bir akrabasıyla işbirliği yaparak bozanın makine ile üretimini başarmıştır. Böylelikle, diğer bir faaliyet alanı olan üzüm sirkesinin üretimini de arttırmayı başarmışlardır.

Vefa Bozacısı hala Ekim ile Nisan ayları arasında Boza, Nisan ile Ekim ayları arasında kuru üzüm şırası, dondurma ve limonata satışı yapmaya devam etmektedir.

Vefa Bozacısı'nın tüm aile bireyleri özveri ile çalışarak ata içeceği sayılabilecek olan boza geleneğini devam ettirirken, diğer faaliyet alanı olan sirke üretimine, balzemik sirke, nar ekşisi ve limon sosu ürünlerini eklemiş ve ürün yelpazesini genişletmişlerdir.

Dördüncü nesil bir aile şirketi olarak, sirke üretiminde büyük atılım yapan Vefa Bozacısı Çorlu'da ileri teknoloji kullanarak modern bir tesis kurmuşlardır.

Günümüz koşullarının getirdiği modern teknoloji ile müşterilerine en iyi, kaliteli ve yüzyıllık güvene dayalı hizmet vermektedir. 130 yıllık başarılı bir geçmişe sahip olan şirket 2000'li yıllarda daha büyük atılımlarla

"Balanced Scorecard" Robert S. Kaplan ve David P. Norton

CGS Center olarak ,okunmaya değer bir kitabı daha sizlerle paylaşıyoruz.

Robert S. Kaplan ve David P. Norton tarafından geliştirilen "Balanced Scorecard" sisteminin başlangıcı, 1990 yılında performans ölçümlemede yalnızca finansal göstergeleri baz almayan, daha kapsamlı ve yeni bir performsna ölçüm yöntemi geliştirmek amacıyla yapmış oldukları çalışmalara dayanmaktadır. Zaman içinde geliştirilen sistem, günümüzde bir çok dev şirkette "strateji belirleme ve stratejiyi uygulama" amacıyla kullanılmaktadır.

Balanced Scorecard sisteminde bir şirketin performansı değerlendirilirken "dengede" olması gereken dört boyut ele alınmaktadır.

- Finansal boyut
- Müşteri boyutu
- İç verimlilik boyutu
- Öğrenme ve gelişme boyutu

Yalnızca kısa dönemli finansal göstergelere dayanarak hareket etmek, geleceği görmeyi ve

Sermaye Piyasalarından Haberler

Başlangıç Teminatlarında Yapılan Değişiklik

2011/134 sayılı Genelge ile Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsa'sında islem gören VOB-İMKB 30, VOB-İMKB 30-100 Endeks Farkı, VOB-Altın ve VOB-Dolar/Ons Altın sözleşmelerinin baslangıç teminatları değiştirilmiştir. Bu değişiklikler 07.03.2011 Pazartesi gününden itibaren geçerli olmuştur.

Buna göre;

- 2005/10 VOB-İMKB 30 Vadeli İşlem Sözlesmesi teminatı 900 TL'den 800 TL'ye düşürülmüştür.
- 2010/124 VOB-İMKB 30-100 Endeks Farkı Vadeli İşlem Sözleşmesi başlangıç teminatı 250 TL'den 200 TL'ye düşürülmüştür.
- 2006/29 VOB-Altın Vadeli İşlem Sözleşmesi başlangıç teminatı 500 TL'den 550 TL'ye artırılmıştır.
- 2010/129 VOB Dolar/Ons Altın Vadeli İşlem Sözleşmesi başlangıç teminatı 140 TL'den 150 TL'ye arttırılmıştır.

"Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"nde Değişiklik

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) Gelişen İşletmeler Yönetmeliği kapsamında payları Gelişen İşletmeler Piyasası Listesi'nde yer alan ortaklıkların, üç ve dokuz aylık finansal tablo düzenleme ve ara dönem faaliyet raporu düzenleme yükümlülüklerinden muaf tutmuştur. Buna ek olarak, sermaye piyasası araçları bir borsada işlem gören ortaklıklar, işlem sıralarının 30 iş gününden fazla süre ile durdurulması halinde ve bu halin devamı süresince ara dönem finansal tablo düzenleme ve ara dönem faaliyet raporu düzenleme yükümlülüklerinden muaf tutulmuşlardır.

"Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ" de Değişiklik

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Gelişen İşletmeler Yönetmeliği kapsamında payları Gelişen İşletmeler Piyasası Listesi'nde yer alan ortaklıkların altı aylık ara dönem finansal tabloları, inceleme (sınırlı bağımsız denetim) kapsamı dışında bırakılmıştır.

Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin banka bonoları ve tahvilleri Tahvil ve Bono Piyasası'nda işlem görmeye başladı.

Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin halka arz edilen 600.000.000,-TL nominal değerli iskontolu tahvilleri ile 500.000.000,-TL nominal değerli banka bonoları, tahviller için "TRSTISB31213", banka bonoları için "TRQTISB81113" ISIN kodu ile 14.02.2011 tarihinden itibaren Tahvil ve Bono Piyasası'nda işlem görmeye başladı.

Aksigorta Devrediliyor.

Sabancı bünyesinde bulunan Aksigorta A.Ş'nin yüzde 50 hissesi, 220 milyon 29 bin dolar bedelle Belçikalı Ageas Insurance International N.V.'ye devredilmek üzere anlaşma imzaladı. Anlaşmanın gerçekleşmesinden sonra Sabancı Holding'in Aksigorta'daki payı yüzde 12 olacaktır. Şirketin yüzde 38 hissesi ise halka açık konumda bulunuyor.

Denizbank A.Ş. başvuruda bulundu.

Denizbank A.Ş.'nin halka arz edilecek 2.000.000.000,-TL nominal değerli tahvillerin/ banka bonolarının borsada işlem görmesi için başvuruda bulundu.

Ülkelerin Kredi Notları

- Standard & Poor's, Bahreyn'in kredi notunu A-2'ye indirdi.
- Fitch ise, Libya'nın kredi notunu BBB'ye düşürdü. Ülkenin kredi notu bu şekilde, yatırım yapılamaz seviyenin iki kademe üzerine gerilemiş oldu.
- Moody's, Japonya'nın not görünümünü durağandan negatife çevirdi ve Tokyo hükümetinin şişen kamu borcunu kontrol altına almak için gerekli reformların yapmaması durumunda, kredi notunu indirebileceğini açıkladı. Moody's

Kaynak:
www.imkb.gov.tr
www.spk.gov.tr
www.hurriyet.com.tr

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü,CGS Center,

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri

Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (3. Bölüm)

Yeni TTK ile gelen önemli değişiklikler bundan böyle her ayki sayımız ekinde özetle verilecektir.

Yönetim Kurulu

TTK, yönetim kurulunu, hem yapısal hem de işlevsel yönden kurumsal yönetim ilkelerini de gözeterek, yeni hükümlerle düzenlemekte; bunu yaparken profesyonel yönetimi ve tam şeffaflığı özenle dikkate almaktadır. Ayrıca, özellikle yabancı sermayeli şirketlerde, yönetim kurulu toplantılarının yapılabilmesini kolaylaştırmak amacıyla son hükümlerde, toplantıların elektronik ortamda yapılabilmesi imkânı getirilmektedir (bkz. m.1527).

Yönetim kurulu üyelerinin özen yükümleri de nesnel, adil ve uygulanabilir kurallara bağlanmaktadır**.** Yeni TTK, esas sözleşmede hüküm bulunması şartıyla bir iç yönetmeliğe göre, yönetimin kısmen veya tamamen devrini öngörerek, bir anlamda Amerikan kurul sistemine uygun hale gelmekte ve TTK'da zaten mevcut bulunan sistemi (m.319) daha da geliştirmektedir.

Tasarı Gerekçesinde belirtildiği üzere; yeni sistem, yürütme yetkisini haiz olan ve olmayan (executive/non-executive) yönetim kurulu üyesi ayrımının uygulanmasına; ayrıca, Alman yönetim kurulu/gözetim kurulu (Vorstand / Aufsichtsrat) ve Fransız genel müdürün şirket başkanı olduğu (Président Directeur Général) sisteme de imkan verir niteliktedir.

TTK'da yönetim kurulu hakkında çeşitli yenilikler getirildiği görülmektedir. TTK'nın 359 uncu maddesine göre, tek kişilik yönetim kurulu mümkün hale gelmektedir. Ayrıca, tüzel kişiler de yönetim kurulu üyesi olabilecektir. •İşçi, aile fertleri, bayiler, yan sanayi mensupları gibi çeşitli pay sahibi gruplarına ve azlığa imtiyaz olarak yönetim kurulunda temsil edilme hakkı tanınmaktadır (m.360).

TTK ile profesyonel yönetim kurulu yolunda da önemli düzenlemeler yapılmıştır.Kabul edilen kurumsal yönetim ilkeleri yanında;pay sahibi olmayanların da yönetim kurulu üyesi olabilmeleri, ayrıca yönetim kurulu üyelerinin en az dörtte biriyle tüzel kişi adına tescil ve ilan edilen kişinin yüksek öğrenim görmüş olması şartının aranması, sigorta hükmü (m.361) ile birlikte bunun örnekleridir.

"Üyelerin Sayısı ve Nitelikleri"

MADDE 359 - (1) Anonim şirketin, esas sözleşmeyle atanmış veya genel kurul tarafından seçilmiş, bir veya daha fazla kişiden oluşan bir yönetim kurulu bulunur. Temsile yetkili en az bir üyenin yerleşme yerinin Türkiye'de bulunması ve Türk vatandaşı olması şarttır.

(2) Bir tüzel kişi yönetim kuruluna üye seçildiği takdirde, tüzel kişiyle birlikte, tüzel kişi adına, tüzel kişi tarafından belirlenen, sadece bir gerçek kişi de tescil ve ilân olunur; ayrıca tescil ve ilânın yapılmış olduğu, şirketin internet sitesinde hemen açıklanır. Tüzel kişi adına sadece, bu tescil edilmiş kişi toplantılara katılıp oy kullanabilir.

(3) Yönetim kurulu üyelerinin ve tüzel kişi adına tescil edilecek gerçek kişinin tam ehliyetli olmaları şarttır. Yönetim kurulu üyelerinin en az dörtte birinin yüksek öğrenim görmüş olması zorunludur. Tek üyeli yönetim kurulunda bu zorunluluk aranmaz.

(4) Üyeliği sona erdiren sebepler seçilmeye de engeldir.

CGS Center Hakkında

CGS Center 4 Mart 2011 tarihinde "Aile Şirketleri için Çözüm Önerileri: Sürdürülebilir Bir Büyüme Sağlanmasında Aile Anayasası ve Önemi" eğitimini düzenledi.

Günümüzde bir çok aile şirketi aile anayasası hazırlamaktadır. Aile anayasası, hukuki bağlayıcılığı olmayan sadece bir niyet mektubu şeklinde veya hissedarlar arası bir sözleşme şeklinde de olabilir. Hissedarlar arası sözleşme özel hukuk sözleşmesi olup, üçüncü kişilerin bilgisine açık değildir. Diğer taraftan Ticaret Kanunu'na göre yapılan şirket ana sözleşmeleri ticaret sicilinde kayıtlı olduğu için üçüncü kişilere açık olup çoğunlukla ana çerçevenin belirlendiği genel düzenlemelerdir.

Bu nedenle, aile değerlerini ve aile-şirket ilişkisini düzenleyen anayasanın hissedarlar arası bir sözleşme ile birlikte ele alınması, hazırlanan anayasanın hukuki açıdan da geçerli olmasını sağlar.

Bütün bu çalışmalarda, sarkacın bir ucunda miras, vergi hukuku, sözleşme hukuku gibi hukuksal düzenlemeler, diğer ucunda ise aile değerleri ve mentorluk gibi değerler ve ilgili düzenlemeler yer alır. Aile anayasalarında ele alınan başlıklar genelde birbirine yakın olmakla birlikte, bu başlıkların içeriği her aile ve aile şirketinin kendisine özeldir. Anayasanın düzenlenmesinde yer alan kişi/ kuruluşların ön tespitleri ve devamında moderatörlüğü, yapıcı, uygulamada kabul gören bir anayasa hazırlanmasında büyük rol oynar.

Katılımcılardan bazıları; Uğur Beton Genel Müdürü Uğur Atılgan, Sim Cam Genel Müdür Yardımcısı Sezgin Özyıldırım, Küçükpazarlı Kardeşler Genel Müdürü Sefa Küçükpazarlı ve Ayder Turizm Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Haşimoğlu'dur.

CGS Center şirketinizin ve ailenizin sürdürülebilirliğini sağlayacak aile anayasasının yazılmasına yardımcı olur.

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- Finansal Planlama ve Yönetim Teknikleri Eğitimi
- Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi
- Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma-Örnek Vakalar Eğitimi
- Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi
- Kriz Ortamında Finansal Riskin Yönetimi Eğitimi
- Temel Mali Tablolar Analizi Eğitimi
- Hukukçu Olmayan Yöneticiler İçin Hukuk Dünyası Workshop Eğitimi
- Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi
- Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1459.Cadde 1465.Sokak
No: 5/3 06520 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

AİLEM VE ŞİRKETİM

"Dünya insanlara değil insanlar dünyaya aittir. Bu dünya bize atalarımızdan miras kalmadı, biz onu çocuklarımızdan ödünç aldık."

Kızılderili Atasözü

Nisan 2011 Sayı: 21

Mutlu Metal Kurumsallaşmaya "Aile Anayasası" ile Geçecek
Sayfa 2-3-4
Aile şirketlerinde kurumsallaşma, önce ailenin kurumsallaşması ile oluyor. Anayasa çalışmalarını başlatmamızı gerektiren birçok unsur var elbette. Bunların içerisinde en önemlisi, aile ve şirket ortak çıkarları doğrultusunda, adaleti ve eşitliği ilke edinerek güçlü bir felsefe yaratmak.

Geçmişten Günümüze– Atasay **Sayfa 5**
Türkiye'de kuyumculuk sektörünün birinci liginde bulunan Atasay Kuyumculuk bir aile şirketidir. Özellikle de, birinci lige çıkmasında son 3 kuşağın emeği çok büyüktür.

Şirketler için Bir Başucu Kitabı : "David Parmenter—Key Performance Indicators" **Sayfa 5**
Key Performance Indicators –Kilit Anahtar Göstergeler kitabı, anahtar performans göstergelerinin nasıl oluşturulacağı ve kullanılacağına dair geniş bir perspektif sunmaktadır.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 6**
"Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ"de değişiklik, TEB - Fortis birleşmesi

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri
Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler (4. Bölüm) **Sayfa 7**

CGS Center Hakkında **Sayfa 8**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Karbon Ayak İzi Nedir?

Karbon Ayak izi birim karbondioksit cinsinden ölçülen, üretilen sera gazı miktarı açısından insan faaliyetlerinin çevreye verdiği zararın ölçüsüdür. Karbon ayak izi iki ana parçadan oluşur: doğrudan/birincil ayak izi ve dolaylı/ikincil ayak izi. **Birincil ayak izi** evsel enerji tüketimi ve ulaşım (sözgelimi araba ve uçak) dahil olmak üzere fosil yakıtlarının yanmasından ortaya çıkan doğrudan CO_2 emisyonlarının ölçüsüdür.

İkincil ayak izi kullandığımız ürünlerin tüm yaşam döngüsünden bu ürünlerin imalatı ve en sonunda bozulmalarıyla ilgili olan dolaylı CO_2 emisyonlarının ölçüsüdür.

Kaynakça: http://www.karbonayakizi.com/whatIsCarboonFootPrint.html

Mutlu Metal Kurumsallaşmaya "Aile Anayasası" ile Geçecek

Mutlu Metal A.Ş. paslanmaz çelik ve plastik ürünlerin üretimini 30 senedir başarılı bir şekilde gerçekleştiren, iç ve dış pazarda sektörünün önde gelen firmalarıyla çalışan, İzmir'de kurulmuş olan bir şirkettir. Kurucusu Çimen Atalay, kızları Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay ile birlikte şirketlerinin kurumsallaşması ile ilgili görüşlerini CGS Center ile paylaştı.

CGS Center: 1980 yılında kurulan ve günümüze kadar başarı ile gelmiş bulunan Mutlu Metal A.Ş.'nin kurucusu ve Genel Müdürü'sünüz. Siz, bu sürdürülebilir büyümeyi sağlamak için uygulamada kurumsallaşma yolunda ne gibi farklı adımlar attınız?

Çimen Atalay: Kurumsallaşma yolunda attığım en büyük adım karar vermek oldu. Ben hiçbir zaman attığım adıma bakmadım, hep atacağım adıma baktım. Dünyadaki teknolojik gelişmeleri iyi takip ettim. Üretimimizde teknolojik alt yapı oluşturmak için gerekli gördüğüm yatırımları doğru zamanda yaptığımı düşünüyorum.

Amacım bunca sene emek vererek kurduğum, Türkiye'de yaşanan büyük ekonomik krizlerden güçlenerek çıkan ve şu anda 100 kişinin çalıştığı ve Türkiye'ye kayda değer miktarda döviz girdisi sağlayan, Türkiye'ye mal olmuş Mutlu Metal Sanayi A.Ş.'nin benden sonra da hayatiyetine devam etmesi için ne gerekiyorsa yapmak.

Aile ve şirket işlerinin birbirinden ayrılması, hem aileyi hem de şirketi kişisel menfaat ve çatışmalardan korumak için olmazsa olmazlardan.

Bunun için önce Dr. Güler Manisalı danışmanlığında Aile Anayasamızı oluşturduk. Şimdi de ikinci adım olan kurumsallaşma çalışmalarımıza tam yol ileri vereceğiz. Bu çalışmaların hepsinin amacı gelecek nesillere sağlıklı bir yapı bırakmak, gelişmeyi ve büyümeyi sürekli kılmaktır.

CGS Center: Çimen Bey, Gülesin Hanım ve Gülçin Hanım ile birlikte hali hazırda ve bundan sonraki dönemlerde Mutlu Metal'in vizyon, misyon ve gelecek stratejilerini belirlerken nasıl bir yol izliyorsunuz veya izleyeceksiniz?

Çimen Atalay, Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay: Firmanın mevcut yapısını iyi analiz etmek ve pazarın ihtiyaçlarıyla uyumlu bir hale getirmek önemli. Geçmiş senelerde oluşturduğumuz stratejik planları şu anda uygular hale geldiğimizi görmek bizim için oldukça önemli bir motivasyon aracı. Biz şunu gördük ki, alınan stratejik kararlar uygulanmaya başlandığında firmanın geleceğini belirliyor. Mesela bundan 4 sene önce sadece Avrupa pazarına butik imalat yapan bir firmayken, seri imalata uygun ürünlerimizi ön plana çıkararak ve yurtdışındaki fuarlara katılarak şu anda 24 saat seri imalat yapan bir fabrika düzeni kurduk.

Önemli olan firmamıza uygun reçeteyi bulabilmek. Bu misyon ve vizyonumuzu belirlerken de, stratejik hedeflerimizi oluştururken de bu şekilde olmalı. Gerçekçi. Firmamıza, üretim yapımıza, pazarımıza, müşterimize ve gelecek yılların düzenine uyumlu kararlar olmalı. Özellikle hedefler, sözel vaatlerden çok sayısal verilere dayanmalı. Bu aşamada devreye yine kurumsallaşma kavramı giriyor.

Mutlu Metal Kurumsallaşmaya “Aile Anayasası” ile Geçecek

Firmanın doğru veriler ortaya koyabilmesi, bu verileri profesyonel bir şekilde işleyip değerlendirebilmesi ve bu düzenin süreklilik gösterip kişisel müdahale ve kararlardan uzak tutulması gereklidir. Belli bir sistematik düzen içerisinde, kurumsal bir yapıda yönetilmelidir firma. Bu zamanlarda önemli olan ailenin parçalanmadan, problemsiz bir şekilde, bir arada kalarak, devir alacakları kuruluşu kendilerinden sonraki kuşaklara daha gelişmiş bir şekilde bırakabilmeleridir.

Bu kendiliğinden veya kontrolsüz bırakılabilecek bir olay değildir. İşte bunun için önce Aile Anayasası bizce merdivenin ilk ve en zor basamağı idi.

DÜNYA yurthaber@dunya.com Kobiden 25 MART 2011 CUMA 3

Mutlu Metal kurumsallaşmaya ‘Aile Anayasası’ ile geçecek

Paslanmaz tencere kulpu yanında paslanmaz denizcilik ekipmanları üretimi yapan Mutlu Metal, bu sene ayrıca yönetim ve organizasyon yapılarını yeniden ele alacak. Bir aile şirketi olan Mutlu Metal, çalışmalarının gelecek nesiller tarafından da büyüyerek devam etmesi için Aile Anayasası çalışmalarına başladı.

İZMİR - DÜNYA

Paslanmaz tencere kulpu yanında paslanmaz denizcilik ekipmanları üretimi yapan Mutlu Metal, bu yıl bir yandan pazar yelpazesini genişletirken, bir yandan da otomotiv ve beyaz eşya firmalarına çeşitli ekipmanlar üretmek için hazırlıklara başladı. Mutlu Metal bu yıl ayrıca kurumsallaşma çalışmaları kapsamında ‘Aile Anayasası’ oluşturmak için harekete geçti.

Mutlu Metal’in Çimen Atalay tarafından 1993’te kurulduğunu dile getiren Müşteri İlişkilerinden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Gülçin Atalay, “Ana konumuz paslanmaz tencere kulpu üretimi. Özellikle paslanmaz saç, boru ve çubuk malzemelerin soğuk şekillendirilmesinde uzmanlaştık. Bakalit ve plastik ürün üretiminin yanı sıra; tig ve mig kaynak, talaşlı imalat ve özel yüzey işlemleri de yapıyoruz. Çimen Bey, 1980’de ilk ilk olarak boy menteşe imalatı yaparak sektöre adım attı, ardından Ermsan ve BMS marka tencerelerin kulp üretimi için kalıp yaparak mutfak ve tencere sektörüne girdi. 1995’te Avrupa’ya ihracata başladık. Kısa zamanda Avrupa’nın önde gelen dev firmalarının ana tedarikçisi konumuna geldik” dedi.

2007’de 5 bin metrekaresi kapalı olmak üzere 8 bin 650 metkare alana sahip yeni tesislerine taşındıklarını belirten Atalay, “2010’a kadar kadar üretimde kullanmak üzere çeşitli CNC tezgahlar ve otomasyon yatırımı yaparak 24 saat tencere kulpu üretir hale geldik. Ürettiğimiz tencere kulpları Avrupa’nın önde gelen mağaza ve zincir marketlerin raflarını süslüyor. Tabii dünyanın dev tencere firmalarının markaları altında. Firma olarak isteğimiz bir gün tencere kulpu markası olarak Mutlu Metal’i son tüketiciye tanıtmak” diye konuştu. 2006’da Mutlu Marine markası ile paslanmaz denizcilik ekipmanıları üretimine başladıklarını söyleyen Gülçin Atalay, “Bu konuda birçok fuara katılıp kalitemizi ve ürün gamımızı dünyaya tanıttık. Kaliteli ürün ve uygun fiyat avantajımız sayesinde Avrupa’ya ihracata başladık. Yurtiçinde kaliteli ürün ihtiyacı olan tekne üreticileri, sahipleri ve marinalar için de Çeşeen yıl tatmin edici satışlar gerçekleştirdik. 2011’in çok daha iyi geçeceğine, Avrupa’daki payımızı arttıracağımıza inanıyoruz” dedi. 2010’un tüm dünyada olduğu gibi Mutlu Metal açısından da zorlu geçtiğine dikkat ceken Atalay, “Kalitedeki rekabet üstünlüğümüzü fiyatlarımızda da yakalamaya çabaladık. Maliyet düşürmek için yeni, teknolojik yatırımlar gerçekleştirdik. Kar marjımızı daraltık. Satın alma çalışmalarımızı ve politikalarımızı güncelledik. Hedeflediğimiz ürün gamı ve ülkelere göre tanıtım ve pazarlama faaliyetleri gerçekleştirdik. Bu sayede 2010 ciromuzu 2009’a göre yüzde 15 arttırdık” bilgisini verdi.

“Çin’de fuara katılacağız”

Dünyanın çeşitli bölgelerinde tanıtım ve pazarlama çalışmalarının sürdüğünü ifade eden Gülçin Atalay, şunları söyledi: “Geçen yıl yurtdışı pazarımızı genişleterek 5 yeni ülkeyle çalışmaya başladık. 2011’de bu ülkelere ihracatımızın hızla devam edeceğini düşünüyoruz. Bu yıl ciromuzu geçen yıla göre yüzde 20 arttırmayı hedefliyoruz. Yeni ürün üretiminden ziyade mevcut ürünlere yeni pazarlar, yeni müşteriler bulmak için çalışacağız. Tanıtım çalışmalarımız ve fuar katılımlarımız devam edecek. Bu yıl ilk defa Çin’deki genel ticaret fuarına katılıp tüm dünyadan alıcılarla buluşacağız. Ayrıca bu yıl 5 yeni ülkeyi daha pazar yelpazemize katmayı hedefliyoruz.”

Bu sene ayrıca yönetim ve organizasyon yapılarını yeniden ele alacaklarını anlatan Atalay, “Böylelikle firmamızın daha sistemli ve düzenli bir şekilde sevk ve idaresini sağlamayı hedefliyoruz. Bu konuda en büyük adımlarımızdan bir tanesi aile şirketi olarak ailemizin ve şirketimizin gelecek nesiller tarafından büyüyerek devam etmesi için Aile Anayasası çalışmalarına başlamak oldu. Tabi bu konuda uzman yardımı çok önemli. Biz de bu çalışmaları Dr. Güler Manisalı ile birlikte sürdürüyoruz. Hedefimiz kısa sürede anayasamızı oluşturmak ve kurumsallaşma çalışmalarımıza daha güçlü bir şekilde devam etmek” dedi.

Satın Almadan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Gülesin Boyacıoğlu, Yönetim Kurulu Başkanı Çimen Atalay ve Müşteri İlişkilerinden Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Gülçin Atalay (soldan sağa) geçen yıl yüzde 15 ciro artışı elde eden firmalarının bu yıl bu oranı yüzde 20’ye çıkarmayı hedeflediğini dile getirdi.

500 bin TL’lik yatırım yaptı

Son 2 yılda yaklaşık 500 bin TL’lik yatırım gerçekleştirdiklerini belirten Gülçin Atalay, “2011’e teknolojik açıdan oldukça güçlü girdik. Denizcilik sektörü için sürdürdüğümüz bazı girişimler olumlu sonuçlanır ve beklenenden fazla bir iş olanağı yakalarsak bu sektör için hazırladığımız yatırım dosyasını yürürlüğe koyabiliriz” dedi. Atalay, bu yıl otomotiv ve beyaz eşya sektöründeki firmalara paslanmaz, ekip, plastik ve bakalit ürün üretimi gerçekleştirmeyi ve ülke içerisindeki üreticilerle de işbirliği gerçekleştirmeyi hedeflediklerini ifade etti.

CGS Center: Mutlu Metal A.Ş. baba ve iki kızın aktif olarak çalıştığı bir aile şirketi olarak göze çarpmaktadır. İkinci kuşak evlatlar olarak, şirkete geliş, görev alma ve yükselme ile ilgili ne gibi politika ve stratejiler benimsediniz? Örneğin kendi içinizde görev dağılımını yaparken nasıl bir yol izlediniz?

Çimen Atalay, Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay: Bu süreçlerle ilgili olarak firmamızda tamamen bilgi, beceri ve liyakati ön planda tuttuk. Önemli olan görevleri ehil kişilere vermektir. Kendi içimizde de görev dağılımını bu doğrultuda gerçekleştirdik. Firma başarısını, kişisel arzu ve isteklerin önünde tutuyoruz. Bu konuda aile bireyleri ile aile dışından çalışanlar eşit şartlarda görevlendirilip, değerlendirileceklerdir.

Aile Anayasası çalışmalarımız sırasında bu süreçlerle alakalı alınan bazı kararlarda “İnsan Kaynakları” departmanının eksikliğini hissettik. Aileden ve aile dışı çalışanların eşit haklara sahip olabilmesi için İnsan Kaynakları departmanın oluşturulması, görev tanımlarına uygun işe alımların gerçekleştirilmesi, çalışanların eğitilmesi, performans değerlendirmesinin yapılması ve ödüllendirme süreçleri hep bu departman aracılığı ile gerçekleştirilecek uygulamalar. Anayasamızda, “… Mutlu’ nun İnsan Kaynakları Politikası belirler.” ibareli birçok karar yer almakta. Bu sebeple 2011 yılı boyunca hazırlıklarını yaparak, 2012 yılında İnsan Kaynakları Departmanımızla daha da profesyonel bir yönetime kavuşacağız.

CGS Center: Dünya gazetesinde de yer aldığı gibi Mutlu Metal A.Ş. olarak Aile Anayasası çalışmalarına başladınız. Sizleri böyle bir çalışmaya ihtiyaç olduğuna sevk eden unsur ne oldu, yazım sırasında nelere dikkat ettiniz ve nasıl bir süreç izlediniz?

Çimen Atalay, Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay: Aile şirketlerinde kurumsallaşma, önce ailenin kurumsallaşması ile oluyor. Anayasa çalışmalarını başlatmamızı gerektiren birçok unsur var elbette. Bunların içerisinde en önemlisi, aile ve şirket ortak çıkarları doğrultusunda, adaleti ve eşitliği ilke edinerek güçlü bir felsefe yaratmak. Alınan kararlar ve oluşturulan felsefe doğrultusunda aile, şirket ve mülkiyet üçlemesinde dengeli bir yapının kurulması da çok önemli. Bunlar için profesyonel destek almanın şart olduğunu gördük. Objektif değerlendirme yapabilen, bu konuda akademik ve pratik bilgi sahibi bir danışman ile yola çıkmak neredeyse şart.

Konu başlıklarına göre maddelerimizi belirlerken, herkesin fikrini açıkça belirtebileceği demokratik bir ortam yaratıldı. Bu süreçte önemli olan kazan-kazan ilişkisini oluşturabilmek. Kabul edilen anayasa maddeleri, bu maddeleri uygulayacak kişilerce benimsenmeli. Danışmanın önemi bu noktalarda kendisini daha da çok hissettiriyor.

Mutlu Metal Kurumsallaşmaya "Aile Anayasası" ile Geçecek

Duruma uygun farklı çözüm önerileri ile yol gösteriyor ve en faydalı olana yönlendiriyor.

CGS Center: İş hayatında babalarının işlerini devralan kız çocukları için genelde baba modelinin çok belirleyici olduğu, işe yaklaşımlarında babalarıyla ciddi benzerlikler gösterdiği belirtilmektedir. Çimen Bey, Atalay ailesi açısından şirket yönetiminde olan "kızlarınızın" yönetim anlayışında sizden farklı olarak neler gözlemliyorsunuz ? Gülesin Hanım ve Gülçin Hanım, sizler babanızdan farklı olarak nasıl bir yönetim anlayışı benimsiyorsunuz?

Çimen Atalay: Şunu gördüm ki sevgili kızlarım kurumsallaşma projesine benden önce önayak oldular. Kendilerini bu konuda çeşitli seminerlere giderek ve araştırmalar yaparak geliştirdiler. Mutlu' nun gelecek stratejilerini belirlemede benden daha öndeler. Daha dinamik, kendini yenileyen, canlı bir yapı oluşturdular. Fuarlara katılım gerçekleştirme kararı kızlarıma aitti. Tanıtım reklam çalışmalarını arttırmak da… Bunların yanında aileden gelen değerlere de önem vermeleri çok sevindirici. Dürüstlük, herkesin hakkını teslim etmek ve verdiğimiz sözde muhakkak durmak… Kalite politikamızdan taviz vermemek, ilkelerini devam ettirmek ve yapabildiğimizin en iyisini yapmak konusunda azimli olmaları benim göğsümü kabartıyor. Bu konuda onlara çok güveniyorum.

Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay: Sizin de söylediğiniz gibi, babamız bizim içi bir rol model. Sahip olduğu geniş vizyonu ve girişimciliğiyle, dürüstlüğü ve iletişimiyle, bilgi ve teknolojiye; en çok da insana verdiği değerle... Bu değerlere sahip çıkıp devamını sağlamak bizim vazifemiz. Aradaki tek fark biraz daha kurumsal yönetim.

CGS Center: Bildiğiniz üzere ülkemizde aile şirketlerinde bir sonraki kuşağın hazırlanmasına giderek daha çok önem verilmeye başlandı. Sizin , emsal bir şirket olarak, diğer şirketlere tavsiyeleriniz nelerdir?

Çimen Atalay, Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay: Aile şirketleri, ölçeği ne olursa olsun, çalışan aile üyesi sayısı ne kadar olursa olsun mutlaka anayasa ve kurumsal bir yapı oluşturmalıdırlar. Bu anayasa 2 sayfa olmuş yahut 42 sayfa olmuş… Bunun da bir önemi yok. Önemli olan ortak bir felsefe belirlenmesi. Belirlenen felsefe doğrultusunda alınan kararlar ve kurallar belirsizliği, eşitsizliği ortadan kaldırıyor. Gelecek nesillere - hem aile üyesi, hem de aile dışı şirket çalışanlarına - daha uyumlu ve huzurlu bir çalışma ortamı sunuyor.

> **Günümüzde, lider ve yönetici aile büyüklerinin devir süreçleri oldukça sancılı geçiyor. Bunu ortadan kaldırmak ise oldukça basit. Donanımlı ve yetkin genç kuşaklar, kurumsal bir yapı, doğru bir halefiyet planlaması ve bunların tümü için bir aile anayasası.**

Gelecek kuşakların bilinçli ve donanımlı bir şekilde şirket içerisindeki görevlerine hazırlanmaları hayati önem arz ediyor. Aksi takdirde hem birey ve aile için, hem de şirket için sonuç büyük bir hayal kırıklığı olabiliyor. Hatta şirketleri çöküşe sürükleyebiliyor. İstek ve yeterlilik çok önemli.

Günümüzde, lider ve yönetici aile büyüklerinin devir süreçleri oldukça sancılı geçiyor. Hem devir alan, hem devir eden için. Bunu ortadan kaldırmak ise oldukça basit. Donanımlı ve yetkin genç kuşaklar, kurumsal bir yapı, doğru bir halefiyet planlaması ve bunların tümü için bir aile anayasası.

Her ne kadar şirket ve aileler bu konuları bilseler de, hayata geçirebilmek için muhakkak profesyonel danışmanların desteğine başvurmalıdırlar diye düşünüyoruz. Aile şirketlerinin gelecek yıllarda bu konulara daha da önem vereceğini ve uygulayan firma sayısının da artacağına inanıyoruz.

Katkılarından dolayı Çimen Atalay, Gülesin Boyacıoğlu ve Gülçin Atalay'a teşekkür ederiz.

Geçmişten Günümüze – Atasay

Geçmişten Günümüze'de Kuyumculuk sektörünün en büyüklerinden biri olan Atasay Kuyumculuk'u sizlerle paylaşmak istedik.

Türkiye'de kuyumculuk sektörünün birinci liginde bulunan Atasay Kuyumculuk bir aile şirketidir. Özellikle de, birinci lige çıkmasında son 3 kuşağın emeği çok büyüktür. Atasay Kuyumculuk'un kökeni 1930'lu yıllara dayanmaktadır. 1937 yılında Denizli'nin Çivrik ilçesinde kurulmuştur. Burada kuyumculuk esnaflık olarak görülmekteydi. Ancak; günümüzde sanayileşmiş bir üretim kolu olarak algılanmaktadır. Bu algı değişiminde hiç şüphesiz ki Atasay'ın değişimin ve gelişimin lokomotif gücü olarak payı büyüktür.
Atasay, ilk başta "Hacı Mustafa Kamer Sarraf' adıyla kurulmuştur. Kurucuları ise, Hacı Mustafa Kamer ve Atasay Kamer'dir. Kuruluşunun ardından Atasay Kamer babasından aldığı bayrağı daha da ileri taşımayı hedefleyerek Türkiye'nin "en büyükleri" arasına girme yi kendisine vizyon edinmiştir.Bugün bakıldığında ise, şirketin dünya altın üretiminde ilk 3'te yer alıdığı görülmektedir. Dolayısıyla Atasay Kamer'in kendisine doğru bir vizyon seçtiği görülmektedir.
Atasay Kuyumculuk'un tarihsel gelişiminde en önemli dönüm noktasını, firmanın kurucusu Atasay Kamer'in Anadolu turuna çıkması olarak gösterilmektedir. Bu tur,babasından devraldığı kuyumculuk deneyim ve bilgisini yeni arayışlarla bugüne dek geliştirme ve büyütme serüveni başlangıcıdır. Çünkü, bu tur sırasında Anadolu'nun sayısız kentinde sektöre ilişkin kazandığı zengin deneyim ve gözlemler kazanmıştır. Anadolu'nun farklı bölgelerindeki farklı üretim tekniklerivle gelenekleriyle tanışan Atasay Kamer, kuyumculuk sektörünün gerçeklerine yerinde tanıklık etti ve gerek kültürel gerek ticari kazanımlarla noktaladığı Anadolu gezisinin ardından Atasay Kuyumculuk'un kuruluş harcını oluşturmuştur.

Ardından 1966 yılında İstanbul'a gelerek kendi işini kurmuştur. Daha sonra hızlı adımlarla büyüyerek 1987 yılında ABD'de Atasay Kuyumculuk'un ofisini açmayı başarmıştır. 1994 yılında ise tüm üretim tekniklerini bünyesinde bulunduran fabrikasını faaliyete sokmuştur. Daha sonra franchising sistemini kurmuştur. Atasay Kuyumculuk ikinci fabrikasını ise Çin'de açmayı tercih etmiştir.

Atasay'ın şu anki vizyonu "Uluslararası bir marka olmak" ve " hızlı ve karlı bir şekilde büyümek" olarak tanımlanmıştır. Misyonu ise yenilikçi ürünler ve pazarlama uygulamalarıyla kuyumculuk endüstrisinin gelişiminde öncü olmak olarak belirtilmiştir.

David Parmenter—Key Performance Indicators
Developing, Implementing and Using Winning KPIs

Bu ayki sayımızda Kurum olarak kendimize feyz aldığımız bir kitabı sizlerle paylaşmak istedik.

David Parmenter'ın yazmış olduğu Key Performance Indicators kitabı, anahtar performans göstergelerinin nasıl oluşturulacağı ve kullanılacağına dair geniş bir perspektif sunmaktadır.

Genişletilmiş ve ikinci baskısı ortaya konmuş olan kitap, anahtar performans göstergelerinin geliştirilmesi ve kullanılmasının örgütün proaktif davranmasını destekleyerek belirgin bir değişim içerisine gireceğini belirtmektedir. Ayrıca, kritik başarı faktörlerinin saptanması için yeni ve pragmatik yaklaşımlar ortaya koymaktadır. Kar amacı gütmeyen ve küçük ve orta ölçekli işletmeler için 300'ün üzerinde performans tanımlamıştır. Bunlara ek olarak KPI'ların geliştirilmesi ve kullanılmasındaki temel yapı taşlarını ortaya koyarak, 12 basamaklı bir model de ortaya

Sermaye Piyasalarından Haberler

"Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ"de değişiklik

Uluslararası uygulamalara ve yeni Türk Ticaret Kanunu'na paralel bağımsızlığı ve kurumsallığı temin edecek belli bazı tedbirleri alan sermaye piyasası araçları bir borsada işlem gören işletmeler ve bağımsız denetim kuruluşlarının, bağımsız denetim kuruluşlarının seçimine yönelik 7 yıllık azami süre kuralından muaf tutulmaları öngörülmüştür. Buna göre;

Sermaye piyasası araçları bir borsada işlem gören işletmeler; bağımsız denetim komitelerinin iki üyeden oluşması halinde tümünün, ikiden fazla olması halinde ise çoğunluğunun Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlanan bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşması ve bağımsız denetim kuruluşlarının seçiminin ve ücretlendirilmesinin bu komite tarafından yerine getirilerek doğrudan genel kurulun onayına sunulması; denetim kuruluşlarının raporlamalarını doğrudan denetim komitesine yapmaları; komitenin, bağımsız denetçiden alınacak denetim dışı hizmetlerin onay yetkisine sahip olması ve esas sözleşmelerinde, "Şirket sermayesinin %5'ine sahip pay sahipleri, seçilmiş denetçinin şahsına ilişkin haklı bir sebebin gerektirmesi, özellikle de onun taraflı davrandığı yönünde bir kuşkunun varlığı hâlinde Kurula başvurarak başka bir denetçi atanmasını isteyebilir." hükmünün bulunması halinde bağımsız denetim kuruluşu rotasyonu yerine sorumlu ortak başdenetçi rotasyonuna tabi olabileceklerdir.

Bağımsız denetim kuruluşları ise; özellikle bağımsızlık ilkesi olmak üzere, kalite kontrol sisteminin işleyişinden ve gözetiminden sorumlu en az 1 sorumlu ortak başdenetçi, 1 başdenetçi ve tam veya yarı zamanlı görevlendirilecek yeterli sayıda denetçiden oluşan bir "Kalite Kontrol Güvence Komitesi"ne sahip olması ve söz konusu komitenin faaliyetleri hakkında dönemsel olarak Kurula bildirimde bulunması, sorumlu ortak başdenetçi rotasyonuna imkân verecek sayı ve nitelikte, her unvan kademesinde yeterli sayıda denetçiden oluşan ve yedekleri ile birlikte 3 denetim ekibi kurmaya yeter sayıda bir denetim kadrosuna sahip olması ve sorumlu ortak başdenetçi rotasyonunda, sorumlu ortak başdenetçiler arasında karşılıklı müşteri değişimlerine engel olacak tedbirleri almaları halinde, bağımsız denetim kuruluşu rotasyonu yerine sorumlu ortak başdenetçi rotasyonuna tabi olabileceklerdir.

Ayrıca, bir sorumlu ortak başdenetçinin, müşteri bir işletme ile yapılan bağımsız denetim sözleşmesinde, en çok 5 hesap dönemi görev alabileceği ve söz konusu sorumlu ortak başdenetçinin aynı müşterinin denetim çalışmalarında görev alabilmesi için en az 2 hesap dönemi geçmesi gerektiği hükme bağlanmıştır.

TEB - Fortis birleşmesi

Fortis Bank A.Ş.'nin tüzel kişiliğinin sona erdirilmesi suretiyle tüm hak, alacak, borç ve yükümlülükleri (aktif ve pasifi) ile kül halinde TEB'e devri yoluyla iki bankanın birleştirilmesi gerçekleştirilmiştir. Birleşme dolayısıyla TEB'in kayıtlı sermaye tavanı 1.400.000.000,- TL'den 2.204.390.000,- TL'ye 1.100.000.000,- TL'lik çıkarılmış sermayesi de 1.104.390.000,- TL artışla 2.204.390.000,- TL'ye yükseltilmiştir. Birleşme sonrasında TEB'in sermayesinin ortakları arasındaki dağılımı şu şekildedir.

Ortaklar	Sermaye Payı Oranı
TEB Mali Yatırımlar A.Ş.	%42.04
FORTIS BANK SA/NV	%47.15
Borsada İşlem Gören	%10.75
Diğer Ortaklar	%0.06
Toplam	%100

Vanet Gıda Sanayi İç ve Dış Ticaret A.Ş.'nin Gelişen İşletmeler Piyasasına başvurusu

Vanet Gıda Sanayi İç ve Dış Ticaret A.Ş., Mart ayı içerisinde sermayesinin 20 milyon TL'ye artırılması sırasında ihraç edileceği 8.950.000 TL'lık kısmının İMKB Gelişen İşletmeler Piyasasına kabulü için başvuruda bulundu.

"İhraççıların Muafiyet Şartlarına ve Kurul Kaydından Çıkarılmalarına İlişkin Esaslar Tebliği"nde değişiklik

Kar Dağıtım Muafiyeti: Payları GİP'te işlem gören ortaklıklara, Kurul kaydına alındıkları tarihi izleyen üç hesap dönemi boyunca birinci temettüü dağıtmama imkanı sağlanmıştır.

İzahname Düzenleme Muafiyeti: KOBİ'lerin toplam değeri 3.000.000 TL'ye kadar olan sermaye piyasası aracı ihraçlarında (hisse senedi, tahvil, vb.) izahname yayınlama muafiyeti getirilmiştir.Böylelikle, izahname yayınlama muafiyetinden faydalanan KOBİ'lerin halka arz maliyetleri biraz daha düşmüş olacaktır.

Nitelikli Yatırımcılara Yapılan Satışlardaki Muafiyet: Payları Kurul kaydında bulunmayan ve sadece borçlanma aracı ihracı nedeniyle izahname düzenleme yükümlülüğünden muaf ihraççılar, Kurulun yıllık ve ara dönem finansal raporlama ile bu raporların Kurula ve borsaya bildirim yükümlülükleri ve bu finansal raporlara yönelik bağımsız denetim yükümlülüklerinden muaf tutulmuşlardır.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü,CGS Center,

Kaynak:
www.imkb.gov.tr
www.spk.gov.tr
www.hurriyet.com.tr

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri

Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (4. Bölüm)

Yeni TTK ile gelen önemli değişiklikler bundan böyle her ayki sayımız ekinde özetle verilecektir.

"Belirli grupların yönetim kurulunda temsil edilmesi
MADDE 360 - (1) Esas sözleşmede öngörülmek şartı ile, belirli pay gruplarına, özellik ve nitelikleriyle belirli bir grup oluşturan paysahiplerine ve azlığa yönetim kurulunda temsil edilme hakkı tanınabilir. Bu amaçla, yönetim kurulu üyelerinin, belirli bir grup oluşturan pay sahipleri, belirli pay grupları ve azlık arasından seçileceği esas sözleşmede öngörülebileceği gibi, esas sözleşmede yönetim kurulu üyeliği için aday önerme hakkı da tanınabilir. Genel kurul tarafından yönetim kurulu üyeliğine önerilen adayın veya hakkın tanındığı gruba ve azlığa mensup adayın haklı bir sebep bulunmadığı takdirde üye seçilmesi zorunludur. Bu şekilde tanınacak temsil edilme hakkı, halka açık anonim şirketlerde yönetim kurulu üye sayısının yarısını aşamaz. Bağımsız yönetim kurulu üyelerine ilişkin düzenlemeler saklıdır.
(2)Bu maddeye göre yönetim kurulunda temsil edilme hakkı tanınan paylar imtiyazlı sayılır."

"Sigorta
MADDE 361 - (1) Yönetim kurulu üyelerinin, görevlerini yaparken kusurlarıyla şirkete verebilecekleri zarar, şirket sermayesinin yüzde yirmibeşini aşan bir bedelle sigorta ettirilmiş ve bu suretle şirket teminat altına alınmışsa, bu husus halka açık şirketlerde Sermaye Piyasası Kurulunun ve ayrıca pay senetleri borsada işlem görüyorsa borsanın bülteninde duyurulur ve kurumsal yönetim ilkelerine uygunluk değerlendirmesinde dikkate alınır."

Genel Kurul
Kanunun genel kurula ilişkin hükümlerinde TTK'nın sistemine yönelik önemli bir değişiklik yapılmamakta;

- bu organ, pay sahipliği haklarının kullanıldığı,
- Yıl sonu finansal tablolarının ve yıllık raporun incelenip hakkında karar verildiği,
- yönetim kurulunun ve bağımsız denetçinin seçildiği,
- kârın kullanılış şeklinin belirlendiği ve
- esas sözleşme üzerinde değişikliklerin yapıldığı organ niteliklerini muhafaza etmektedir.
- 1527 inci maddesi ile genel kurulda da on-line katılım ve oy kullanma imkânı getirilmektedir.

Denetleme

Kanunun devrim niteliğindeki yönünü en belirgin yansıtan düzenlemelerinden; birisi finansal raporlama diğeri ise, meslekten denetçi olanlar tarafından artık anonim şirket denetiminin yapılacak olmasıdır.

- Büyük ölçekteki anonim şirketlerin denetimi, bağımsız denetleme kuruluşlarına; orta ve küçük anonim şirketlerin denetimi de isterlerse en az bir serbest muhasebeci mali müşavire veya yeminli mali müşavire bırakılmaktadır.
- Denetim, UFRS'ye uygun Türkiye Muhasebe Standartlarına göre yapılacak; denetimin kapsamına yılsonu ve ara finansal tabloların denetimi ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunun denetimi de girecektir. Denetim ayrıca Türkiye Muhasebe Standartları ile kanuna ve esas sözleşme hükümlerine uyulup uyulmadığının incelenmesini de kapsar.
- Denetçinin yanı sıra, işlem denetçileri de düzenlenmiştir. İşlem denetçileri, kurulma, sermaye artırımı, azaltılması, birleşme, bölünme, tür değiştirme, menkul değer ihracı gibi işlemleri denetleyen uzmanlar olarak ifade edilmiştir. İşlem denetçilerinde de bağımsızlık açısından denetçideki nitelikler aranacaktır. Kanun'da denetçilerin sorumlulukları da yeni esaslara bağlanmaktadır.

Pay sahibinin Güçlenen Konumu

- Modern şirketler hukukuna uygun olarak pay sahibinin konumu güçlendirilmiş; pay sahipliği haklarının listesi daha da zenginleştirilmiştir.
- Anonim şirketler hukukunda uzun süredir kullanılan, pay sahibinin değerini ve oyunun genel kurulda etkili olmasını sağlayan, genel kurullara ilgiyi artırıp, katılma isteksizliğinden doğan "güç boşluğu"nu ortadan kaldırmayı hedefleyen "pay sahipleri demokrasisi" öğretisinden de izler taşımaktadır.
- On-line oy kullanma, şirketlerin zorunlu internet sayfaları ile bu sayfalarda yayınlanacak "yönlendirilmiş mesaj" ve eşit işlem ilkesi buna yardımcı olacak düzenlemeler arasında değerlendirilmektedir.

CGS Center Hakkında

CGS Center'ın da sponsorları arasında bulunduğu, Marcus Evans tarafından düzenlenen "Corporate Social Responsibility" başlıklı konferans 10-11 Nisan 2011'de Dubai'de gerçekleştirildi.

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman "CSR as a business opportunity: Attracting new market and new business strategies" adlı panele konuşmacı olarak katıldı.

CGS Center
şirketinizin ve ailenizin sürdürülebilirliğini sağlayacak "Aile Anayasasının" yazılmasına yardımcı olur.

Aile Açısından Etkin Unsurlar | **Şirket Açısından Etkin Unsurlar**

Aile Anayasasını Yönlendiren Şirketin ve Ailenin Ortak Vizyonu

Aile anayasası, hukuki bağlayıcılığı olmayan sadece bir niyet mektubu şeklinde veya hissedarlar arası bir sözleşme şeklinde de olabilir. Hissedarlar arası sözleşme özel hukuk sözleşmesi olup, üçüncü kişilerin bilgisine açık değildir. Diğer taraftan Ticaret Kanunu'na göre yapılan şirket ana sözleşmeleri ticaret sicilinde kayıtlı olduğu için üçüncü kişilere açık olup çoğunlukla ana çerçevenin belirlendiği genel düzenlemelerdir.

Bu nedenle, aile değerlerini ve aile-şirket ilişkisini düzenleyen anayasanın hissedarlar arası bir sözleşme ile birlikte ele alınması, hazırlanan anayasanın hukuki açıdan da geçerli olmasını sağlar.

Bütün bu çalışmalarda, sarkacın bir ucunda miras, vergi hukuku, sözleşme hukuku gibi hukuksal düzenlemeler, diğer ucunda ise aile değerleri ve mentorluk gibi değerler ve ilgili düzenlemeler yer alır.

Aile anayasalarında ele alınan başlıklar genelde birbirine yakın olmakla birlikte, bu başlıkların içeriği her aile ve aile şirketinin kendisine özeldir. Anayasanın düzenlenmesinde yer alan kişi/kuruluşların ön tespitleri ve devamında moderatörlüğü, yapıcı, uygulamada kabul gören bir anayasa hazırlanmasında büyük rol oynar.

Dr. Güler Manisalı Darman
Başkan
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1459.Cadde 1465.Sokak
No: 5/3 06520 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

AİLEM VE ŞİRKETİM

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

"Büyük sıçrayışı gerçekleştirmek isteyen, birkaç adım geriye gitmek zorundadır. Bugün yarına dünle beslenerek yol alır."

Bertolt Brecht

Mayıs 2011 Sayı: 22

Dimes Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Diren CGS Center'ın sorularını yanıtladı **Sayfa 2-3-4-5**

Dedem Bursa Ziraat Okulu'nu bitirdikten sonra önce devlette sonra özel sektörde görev almış, ancak buralarda çalışmak kendi hayallerini gerçekleştirme imkânı sağlamadığı için 1958'de kendi şirketini kurmaya karar vermiş

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 5**

Bağımsız denetim kuruluşlarının piyasa danışmanlığı yetkisinin iptali, banka bonolarının/tahvillerinin Borsa'da işlem görmesi için başvuruda bulunulması

Geçmişten Günümüze– Dr. Oetker **Sayfa 6**

Dördüncü nesilde olan aile şirketi, dört nesilden beri ailenin şirketi yönetme politikası firmanın gelişimini doğrudan etkilemiştir

Şirketler için Bir Başucu Kitabı : "Philip KOTLER ve John A. Caslione —Kaos Yönetimi" **Sayfa 6**

Yeni normallik olarak betimlenen gerçeklik, iş dünyasını ve hükümetleri, çervelerini anlamaya, kabul etmeye ve ardından yeni stratejiler geliştirmeye zorlamaktadırlar

CGS Center Hakkında **Sayfa 7**

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (5. Bölüm) **Sayfa 7**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Gerilla Pazarlama:
Alışılmışın dışında taktiklerle ve beklenmeyen yerlerde, beklenmeyen zamanlarda yürütülen pazarlama kampanyalarına verilen isimdir. Gerilla pazarlama ile geleneksel pazarlama anlayışının hedefleri konusunda temelde bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak, kullandığı yöntem geleneksel pazarlamadan biraz farklıdır. Daha fazla satmak ve daha fazla kar elde etmek her iki pazarlama yönteminin esas amacıdır. Gerilla pazarlama, mümkün olan en küçük bütçe ile, gelenesel pazarlamanın yaratacağı etkinin çok üzerinde bir etki yaratacak pazarlama yönetimini bulmak olarak tanımlanabilir.

Kaynakça: http://www.yenimakale.com/gerilla-pazarlama-marketing.html

Dimes Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Diren CGS Center'ın sorularını yanıtladı

CGS Center: Dedeniz Mustafa Vasfi Diren, 1950'li yıllarda hem Dimes meyve sularının hem de diren şaraplarının temelini atmıştır. Bize biraz ailenizi ve başarılı bir aile işletmesi olarak grubunuzun gelişimini anlatır mısınız?

Ozan Diren: Dedem Bursa Ziraat Okulu'nu bitirdikten sonra önce devlette sonra özel sektörde görev almış, ancak buralarda çalışmak kendi hayallerini gerçekleştirme imkânı sağlamadığı için 1958'de kendi şirketini kurmaya karar vermiş. Bu anlamda ilk olarak tarım ürünlerinin değerlendirilmesi ve tarım sanayisine yatırım yapmak düşüncesiyle Tokat'ta yoğun olarak üretilen üzümlerle işe başlıyor. Önce şarap üretimine başlıyor, ardından diğer meyveleri de değerlendirerek Türkiye'nin ilk meyve suyu üretimini gerçekleştiriyor. Dedem bütün bunları yaparken her şeyi planlamış. Bütün çocuklarını okutmuş. 8 kardeşten, en büyük olan babam Orhan Ziya Diren şarapçılığın anavatanı Fransa'da önoloji (şarapla ve şarap yapımıyla ilgilenen bilim dalı) okumuş. Şu an Dimes' in Yönetim Kurulu Başkanı Ali Rıza Diren Almanya'da meyve suyu ve içecek teknolojisi tahsili yapmış. Ailemizin en önemli değerlerinden birisi girişimcilik ruhudur. 1984 yılında Tokat'ta 30 bin m² arazi üzerinde fabrika yapımına başlandı. 1999'a kadar 15 sene Tokat'ta yatırımlar hiç durmadı. 2000 yılında, artık büyüyecek alan kalmayınca, dedemin 1976 yılında, gelecekte Dimes'in ihracat üssü olmasını hayal ederek satın aldığı İzmir Kemalpaşa'daki araziye 2. üretim tesisi yapılmaya karar verildi. 2000 yılında tesis çalışmaları başladı ve 8 ay gibi kısa bir sürede bitti. Kendisi göremedi,ama dedem Vasfi Diren'in yıllar önceki hayali gerçek oldu. 2000 yılının Ekim ayında İzmir Fabrika faaliyete geçti. Bugün Dimes İzmir Fabrika meyve suyu sektöründe, dünyada örnek gösterilen ilk 10 tesis arasında.

CGS Center: Dimes Gıda San. ve Tic. A.Ş. sektöründe başarılı bir şekilde faaliyet gösteren bir aile şirketi olarak sürdürülebilirliğini kanıtlamıştır. Bu süreçte, şirketin daha sağlam temellere oturtulmasını sağlamak amacıyla kurumsallaşma yolunda ne gibi adımlar attınız?

Ozan Diren: Şirketlerin kurumsallaşması ve devamında profesyonelleşmesi kolay bir süreç değildir. Aslında kurumsallaşma biraz daha kolay. Ailenin nasıl hareket edeceğini belirlemekle başlıyor. Tabi ki sadece insanların arasında profesyonel ilişki olmadığı için sabahleyin genel müdür-çalışan ilişkisi içinde iken akşam evde baba-oğul oluyorsunuz. Dolayısıyla kurumsallaşmaya paralel profesyonelleşme meydana gelmediği sürece bunları çözmek pek kolay değil. Profesyonelleşme de tabi bir şirketin boyutuyla alakalıdır. Bir şirketin çalıştıracağı insan sayısı ve kalitesi o şirketin imkanlarıyla doğru orantılı olacağı için profesyonelleşme küçük şirketlerde kolay değil. Biraz büyümeyle de paralel gelişen bir durum. Onun için öncelikle biz ne yaptık? Şirketteki aile üyelerinden sadece çalışmış olmak için çalışan varsa azaltmayla başladık. İkinci aşamada karşılaştığımız problem çok fazla işçi ve patron olmasıydı, ara kademe yöneticisi yoktu. Dolayısıyla işçilerin patron dışında başka bir çalışanın sözünü dinlemeye başlaması da oldukça sıkıntılı bir süreç. Arkasından aileden çalışacak insanların iş tanımlarını oluşturmaya çalıştık. Sorumluluk alanlarını birbiriyle çakışmayacak şekilde ayırdık. Daha sonra da "aile" ve "şirket" harcamaları kavramlarının ne olduğunu ortaya koymaya çalıştık. Yani şirkette yemek yenmesinden tutunda, şirkette üretilen ürünlerin dışarıya çıkarılmaması, şirket araçlarının kullanılmaması, şirket binalarında oturulmamasına kadar en temel kuralları koyduk. Her ne kadar şirket sahipleri kendileri olsalar da özel ve genel harcamaları tamamen ayırdık. İlk profesyonelleşme çalışmalarının arkasında bunu yaptık. Bundan sonra ISO 9002 çalışmalarına başladık. Bununla beraber şirkette çalışan az sayıda profesyonelin ve patronların sınırlarını çizip herkesin kendi alanından sorumlu olduğu alanlar yarattık. Aile etkinliğinin çok yüksek olduğu bir işletmede her ne kadar kuralları oturttum deseniz de bir resmi ilişkiler bir de gayri resmi ilişkiler var. Sabah profesyonel gözlükle reddedilen şeyleri akşam baba -oğul gözlüğü ile evde red etmeyebiliyorsunuz.

Dimes Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Diren CGS Center'ın sorularını yanıtladı

Bu yüzden hem kalite hem de sayı anlamında daha fazla profesyonelin şirkete katılmasının önemli olduğunu düşündük. Burada da öncelikle pazarlama satış şirketimizi kurumsallaştırmaya çalıştık. Bu epey zorlu bir süreçti. Bir çok kişide deneyip yanılıyorsunuz.

Kurumsallaşmanın ya da profesyonelleşmenin aslında saçma sapan bir şey olduğunu düşünmeye başlıyorsunuz. "Biz aile şirketi olarak yönetirken çok daha az hatayla ve çok daha iyi yönetiyorduk" diyorsunuz. Yine de bunlardan yılmadan, ufak tefek hatalardan sıkıntı yaşamadan devam etmek gerekiyor. Ayrıca şirketteki profesyonel insanların sayısı arttıktan sonra aileden olanların da yeterlilik düzeylerini de sorgulamanız gerekiyor. Eğer bu insanlar yeterli değillerse de profesyonele tehdit oluşturmamaları gerekiyor. Dolayısıyla biz ailedeki insanların profesyonellerle birlikte nasıl çalışacağını bunun dışında maddi-manevi her türü ilişkiyi düzenleyen bir anayasayı yazdık ve devam ediyoruz.

CGS Center: Sizin de bildiğiniz gibi aile şirketleri, kurucudan sonra kardeşlerin ortaklığı ve/veya kuzenler döneminde sıkıntılar yaşayabilmektedir. Siz bu dönemlerde doğabilecek problemleri önlemek için ne gibi politikalar benimsediniz, stratejiler uyguladınız?

Ozan Diren: Bu konuda kişisel fikrim ilk kültürün nesiller geçtikçe dejenere olduğu yönünde. Baştaki çalışkan ve bir şeyler ortaya koymaya çalışan kültür yerini yavaş yavaş sadece para kazanmak isteyen, şirketi büyütmekten çok onu nasıl kendim için kullanabilirim diyen bir zihniyete dönüşmeye başlıyor. Dolayısıyla burada kuruluştaki kültürün alt nesillere aktarılması en önemli konu. Şirketin geleceğini ilgilendiren konularda da bu kültürü almamış kişilerin karar mekanizmasında rol almaması gerekiyor. Bu yapıyı yönetmeyi hazmetmiş olmaları gerekiyor. Benden öte bizi, Dimes'e ne katarımı düşünmeleri ve vazgeçilmez olmadıklarının farkına varmaları gerekiyor. Bu düşünce yapısı yeni nesillere yerleştirilebildiği sürece bu problemler ortaya çıkmıyor. Herkese bunu yerleştirebiliyor musunuz? Hayır. Dolayısıyla grup içerisinde bu mantığı benimsememiş insan sayısı fazlaysa şirketin kötüye gitme olasılığı muhtemeldir. Burada herkesin şirket ile alakalı hisselerini likite çevirebilir duruma gelmelerini sağlamak gerekir. Bizim de bir sonraki adımımız bu olacak zaten. Bu noktada ilerleyen zamanlarda gerçekleştirmeyi düşündüğümüz kurum içerisinde geleceğini göremeyen insanların rahatlıkla hisselerini satarak sistemin dışarıda kalmalarını sağlayacak bir çalışmamız var. Bu tip durumlarda şirketteki hisse fiyatlarının ne olduğu da çok büyük tartışma konusu. Bu da tamamen halka arz yoluyla belirlenecek bir hisse fiyatı olacağı için, en ufak tartışmaya mahal vermeden, hisse devirlerinin rahat yapılabileceği bir yapıyı da oluşturmak gerekiyor. Tabi bu halka arz öncesinde mutlaka çoğunluk hisselerin aile tarafından kontrol edilmesini sağlayacak bir ortaklık sözleşmesinin de yapılması gerekiyor. Aslında bu noktada nasıl ki iki arkadaşın ortaklığında bir takım kurallar konmadan iş yapılmıyorsa aile içinde de aynı şeyin geçerli olduğunu düşünerek hareket etmenin doğru olduğunu düşünüyoruz. Bu çözüm maddi imkanların kolay kullanılabilir hale getirilmesini sağlıyor. Genelde bakıyorsunuz şirkete ortak olan aile bireylerinden birisinin aslında ciddi bir hissesi var, ama harcayacak parası yok, çünkü onu nakite çeviremiyor. Bu tip sıkıntıların yaşanmadığı, herkesin bireysel karar verebileceği bir yapıyı kurarsanız da süreklilik sağlanmış oluyor diye düşünüyoruz.

CGS Center: Türkiye'de aile anayasası hazırlayan öncü şirketlerden birisiniz. Bu anayasaya neden ihtiyaç duydunuz, ne gibi faydalar sağladınız, uygulamada ne gibi sıkıntılarla karşılaştınız? Aile şirketlerine bu anlamda tavsiyeleriniz nelerdir?

Ozan Diren: Aile anayasası ile ilgili öncü şirketlerden biriyiz, doğru. Ben üçüncü neslin temsilcisiyim ve şirketleri genelde de üçüncü nesil batırıyor. Bana çok yakın üretimden sorumlu bir amcam da var.

Dimes Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Diren CGS Center'ın sorularını yanıtladı

Yaşı yakın olduğu için onu da iki ve üçüncü nesil arası olarak kabul edebilirsiniz. Biz bu şirketin devamlılığını nasıl sağlarız diye düşünürken aynı zamanda yavaş yavaş dördüncü neslin dünyaya gelmeye başladığını görüyoruz, benim de oğullarım var. Ancak bu noktada öncelikle gelen nüfusun şirkette profesyonel olarak rol almak isteyip istemediğini belirlemek gerekir. İsteyenlerin nasıl entegre edileceğinin kurallarının konması gerekmektedir. Bunun da anlatılması lazım, ben yeni gelen adamı işe almam diyemezsiniz, onlara haksızlık olur. Bir aile şirketinin problemlerinin neler olduğunu anlatılması bu çerçevede bir anayasa oluşturulması ve bunun tüm aile bireyleri tarafından yazılması gerekiyor. Sadece aile büyükleri yazarsa genelde insanlardan tepki alınır. Biz herkese yaşayacağımız problemlerin anlatılması ve çözümlerin hep beraber üretilmesi gerektiğini düşündük. Önce bütün kuzenlerin her yaz fabrikada çalışması için büyük çaba sarf ettik. Fakat bu çok mümkün olamadı. Gelen, gelemeyen, gelmek istemeyen oldu. Dolayısıyla bu kuralların koyulması gerektiğini görünce profesyonel yardım aldık ve bir problemle karşılaşmadık. Aslında bunu da karşılaşmadan önce yaptık. Böylece entegrasyon sürecini iyi bir şekilde yönetebiliyoruz. Bu konuda tavsiyelerim neler olabilir? Bir kere kesinlikle profesyonel yardım almalarını tavsiye ederim. Bu anlamda aileye bir anayasa yazalım diye değil de, daha çok şirketin aile ilişkileri nedeniyle karşılaşabileceği problemlerin anlatılmasını amaçlayan bir eğitimle başlanmasını öneririm. Profesyonellerin bunu anlatması da her zaman ailenin en büyüğünün anlatmasından daha muteberdir. Çünkü her ne kadar ailede olsanız da maddi çıkar ilişkileri devreye giriyor. Dolayısıyla profesyonel, güvenilir bir kişi gelip tarafsız bir gözle durumu anlattığında insanların ikna olması da daha kolay oluyor. Bazen şirketteki yönetici ortaklar olarak sizin de işinize gelmeyen durumlar olabiliyor. Ancak neticede hissedarların çoğunluğunun vereceği karara saygı duymanız gerekiyor. Ayrıca biz mutlaka mümkün olduğu kadar ailedeki gençlerin aile anayasası yazılma sürecine eğitim verilerek dâhil edilmesinin doğru olduğunu düşünüyoruz. İkinci tavsiyem de bu olabilir.

CGS Center: Yeni Türk Ticaret Kanunu profesyonel yönetim kurulu anlayışını getirmektedir. Yönetim kurulu üyesi olmak için, pay sahibi olmaya gerek bulunmamaktadır. Bu bağlamda Dimes A.Ş. olarak yönetim kuruluna dışarıdan bağımsız yönetim kurulu üyesi almayı nasıl karşılıyorsunuz?

Ozan Diren: Halka arz sürecinden sonra, öncelikle ailede sadece bir kişinin yönetimin içinde olmasını arzu ediyoruz. Şu an iki kişiyiz, bire düşürmeyi hedefliyoruz. Bunun sonrasında yavaş yavaş ailenin tamamen yönetim kurulunda olmamasını ve sadece işi bilen insanların yönetim kurulunda olmasını hedefliyoruz. Bu kararı 5 yıl önce almıştık. 5 yıl öncesine kadar aileden sürekli birileri yönetim kurulu üyesi oluyordu, ancak yönetim kurulu üyeliği aktif rol alınmayan tamamen onursal bir durumdu. Şimdi yönetim kurulunun işlediği bir aile yapısı var. Halka arzdan sonra da özellikle finans, yatırım, devlet ilişkileri gibi konularda uzmanlaşmış birkaç kişiyi yönetim kuruluna almayı düşünüyoruz. Bizim aile anayasamız şirkette profesyonel olarak çalışan bir kişinin yönetim kurulunda temsil edilmemesi gerektiği yönünde. Bu nedenle dışardan uzmanlaşmış birini yönetim kurulumuza almayı düşünüyoruz. İlk aşamada yine karar çoğunluğunun ailede olduğu bir yönetim kurulu yapısı kurmayı ve hissedar olmayan bir kişi başlayıp ,bu sayıyı zaman içinde artırmayı hedefliyoruz. Dolayısıyla dışarıdan yönetim kurulu üyesi almaya sıcak bakıyoruz ve gerçekleştirmek için de sabırsızlanıyoruz.

Dimes Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Diren CGS Center'ın sorularını yanıtladı

CGS Center: Dedenizin sahip olduğu büyük vizyonu ileriye taşımak açısından, güçlü bir kurumsal yönetim anlayışı çerçevesinde, siz küresel platformda nasıl bir büyüme ve değer artışı yaratmayı planlıyorsunuz?

Ozan Diren: Dedemin bize koyduğu büyük vizyon Türkiye kalkınmasının tarım ve tarıma dayalı sanayi ile mümkün olabileceği yönünde. Dolayısıyla biz de bu alandan sapmıyoruz. Mümkün olduğu kadar yaptığımız tüm işler tarımı ve tarıma dayalı sanayiyi geliştirmeye yönelik. Türkiye'deki pazara göre oldukça iyi bir kadromuz var, bunu da güçlendirmeye çalışıyoruz. Çalışanlarımız alanında bilgi sahibi kişiler. Bizler de bu sene eğitime ayırdığımız bütçeyi artırarak onların gelişimini daha fazla desteklemeye başladık. Bana göre bir şirket için önemli iki kaynak var; biri para, bundan çok daha önemli olanı ise insan. Dolayısıyla kurumsal yönetim anlayışını iyi hale getirirsek, bunu yapacak doğru insanları da yerine koyabiliriz, ki şu anda bu durumda oldukça iyi durumdayız.

Dimes markasının şu anda 95 ülkeye ihracatı bulunuyor. Bu ülkelerin bir kısmında üretim yapılmaya başlanmasını istiyoruz. Burada da tabi ki tüm yatırımı kendimiz yaparak değil önce ihracatla Dimes algısını bu bölgelerde artırmak niyetindeyiz. Uygun şartlarda da bu ürünü üretmek isteyen yatırımcılarla birlikte bölgesel üretim yapmak istiyoruz. Zaten şu anda da merkez ofisimize olması gerekenden biraz daha fazla insan kaynağı yatırımı yapmaya çalışıyoruz. Bunun da temel sebebi; Türkiye'de başarılı olduğumuz örnek olayları başka ülkelere taşıyabilecek yapıyı kurmaktır. Bu anlamda ilk planda hedefimiz; pazarlama ve yurtdışı ulusal zincirlerin, ki bir çok ülkede pazarın ana hakimi onlardır, yönetimini yapabilecek key account management bölümlerini oluşturmak,buradan da yurtdışı pazarlarda birlikte çalıştığımız şirketleri yönetmek ve kontrol etmek. Sonrasında da üretimle ilgili devamını getirmek istiyoruz. Küresel platformda da böyle bir değer yaratma amacımız var.

CGS Center olarak katkılarından dolayı Ozan Diren'e teşekkür ederiz.

Sermaye Piyasalarından Haberler

Bağımsız Denetim Kuruluşlarının Piyasa Danışmanlığı Yetkisinin iptali

İMKB'de yer alan Gelişen İşletmeler Piyasası'nda (GİP) piyasa danışmanı olabilecek şirket türleri İMKB Yönetim Kurulu'nun önerisi doğrultusunda Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından belirlenmektedir. SPK, sermaye piyasasında bağımsız denetimle yetkili kuruluşların GİP'te piyasa danışmanlığı faaliyetinde bulunmasının uygun görülmesine ilişkin daha önce aldığı kararını 30.09.2011 itibarı ile iptal etmiş bulunmaktadır.

İMKB GİP Yönetmeliği'nde yer alan maddeye göre, "Şirket ile Piyasa Danışmanı Listesi'nde yer alan bir piyasa danışmanı arasında başvuru tarihi itibarı ile en az iki yıl süre ile geçerli bir piyasa danışmanlığı anlaşmasının imzalanmış olması" gerekmektedir. Ancak, SPK'nın vermiş olduğu karar, sermaye piyasasında bağımsız denetimle yetkili kuruluşların GİP'te piyasa danışmanlığı yetkilerinin 30.09.2011 tarihi itibarıyla iptal edilmesini gerektireceğinden dolayı bu kuruluşların şirketler ile en az iki yıl geçerli bir sözleşme imzalama imkanı ortadan kalkmıştır. Bu nedenle, 16 Mayıs 2011 tarihli İMKB Yönetim Kurulu toplantısında alınan karar ile İMKB'nin GİP Yönetmeliği'ne göre, sermaye piyasasında bağımsız denetimle yetkili kuruluşlardan GİP'te piyasa danışmanlığı faaliyetinde bulunmak üzere yetki verilmiş kuruluşların bu yetkisi iptal edilmiştir. Bu bağlamda, bağımsız denetim firmaları GİP'te piyasa danışmanlığı faaliyetinde bulunamayacaklardır.

Banka bonolarının ve/veya tahvillerinin Borsa'da işlem görmesi için başvuruda bulunulması

Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., banka bonosu ve/veya tahvillerinin Borsa'da işlem görmesi için daha önce başvuruda bulunmuştur. Halka arz edilecek bonoların ve/veya tahvillerin nominal tutarı 3.200.000.000 TL olarak belirtilmiştir.

İMKB Yönetim Kurulu'nun 14.01.2011 tarihli toplantısına istinaden, Garanti Bankası A.Ş.'nin halka arz edilen 750.000.000,-TL nominal değerli bonoları işlem görmeye başlamıştır.

İMKB Yönetim Kurulu'nun 19.04.2011 tarihli toplantısına istinaden, Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin halka arz edilen 700.000.000,-TL nominal değerli tahvilleri işlem görmeye başlamıştır.

Finansbank A.Ş, 13.05.2011 tarihinde tahvillerinin İMKB bünyesinde işlem görmesi için başvuruda bulunmuştur. Finansbank A.Ş.'nin halka arz edilecek tahvillerinin nominal tutarı 1.000.000.000 -TL'dir.

Geçmişten Günümüze – Dr. Oetker

CGS Center yüzyılı geçkin bir süredir başarılı bir şekilde büyüyen ve sürdürülebilirliğini kanıtlamış olan Dr. Oetker markasını mercek altına yatırdı.

1891 yılında Almanya Bielefeld'de eczacı Dr. August Oetker hamur kabartma tozunu bularak günümüzün Dr. Oetker'inin temellerini atmış oldu. Bulmuş olduğu hamur kabartma tozunu 1893 yılında paketleyip satmaya başladı ve 1908 yılında ilk yurtdışı üretim tesisini Viyana'da kurdu.

1916 yılında ise Dr. Oetker'in oğlu 1. Dünya Savaşı'nda öldü ve 1918 yılında da kendi vefat etti. Ancak, 1920 yılına gelindiğinde şirket yöneticisi Dr. Richard Kaselowsky, Dr. Oetker'in dul gelini ile evlendi. Ardından da Dr. Oetker Fransa, Polonya, Danimarka ve İtalya'ya genişlemeye başladı.

Firma kurucusu olan Dr. August Oetker'in torunu Rudolf-August Oetker, 1944 yılında, üvey babası Dr. Kaselowsky'nin ölümünden sonra firmanın yöneticisi oldu ve Dr. Oetker'in ürün ağı giderek genişledi.

Kurucu Dr. August Oetker'in torunu Dr. August Oetker, 1981 yılında firmanın sorumluluğunu aldı. Bugün birçok firma ve kuruluş Dr. August Oetker Gıda KG altında toplanmıştır.

Dr. Oetker GmbH çatısı altında ise gıda sektörü uluslararası bir boyut kazandı. Birçok ülkedeki Dr. Oetker kuruluşu bu başlık altında toplandı.

Dr. Oetker'in dünya çapında yaklaşık 7.000 çalışanı vardır ve yüz yılı aşkın bir geleneğe sahip bir aile şirketidir. Şu anda Dr. Oetker firması dördüncü nesildedir. Dört nesilden beri ailenin şirketi yönetme politikası firmanın gelişimini doğrudan etkilemiştir.

Dr. Oetker, 35'in üzerinde ülkede temsil edilmektedir ve bu ülkelerde yaklaşık olarak 3.500 ürün çeşidi müşterilere sunulmaktadır.

Bağımsız araştırma şirketleri tarafından gerçekleştirilen anketlerde, Dr. Oetker markasının tüketiciler tarafından bilinirliğinin çok yüksek olduğu saptanmış olup, tüketicilerin aklında Dr. Oetker markası, tüm gıda markaları arasında % 96 tanınmışlık derecesi ile ilk sırada yer almaktadır.

Şirketler için Bir Başucu Kitabı : "Philip KOTLER ve John A. Caslione —Kaos Yönetimi"

CGS Center olarak, Philip Kotler ve John A. Caslione'ın, 2009 yılında yayımlanmış olan kitabı "Kaos Yönetimi"ni sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz.

Kitap; satış ve pazarlama, insan kaynakları, satınalma, imalat, IT ve finans departmanlarına yönelik olarak hareket kabiliyeti sağlayacak erken uyarı sistemleri, senaryolar ve çağın stratejilerinin ana hatlarını ortaya koymaktadır.

Dünyanın birçok yerinde ve birçok sanayi kolunda, kimsenin farkına varamadığı ve sonuçlarının tahmin edilemediği değişimlere vurgu yapılmaktadır. Bu sebeple, yöneticilerin yeni bir dünya bakışına ve yeni bir çerçeveye ihtiyaç duyduğu belirtilmektedir.

Yeni normallik olarak betimlenen gerçeklik, iş dünyasını ve hükümetleri, çevrelerini anlamaya, kabul etmeye ve ardından yeni stratejiler geliştirmeye zorlamaktadırlar. Kritik iç görüler ve yeni bakış açıları bu sebepten dolayı önem kazanıyor.

CGS Center Hakkında

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman 6 - 7 Mayıs 2011 tarihleri arasında Gaziantep'te düzenlenen 6. Türkiye Muhasebe Forumu'nda "Kurumsal Yönetim ve Yeni Türk Ticaret Kanunu" başlıklı forum özel oturumunda konuşmacı olarak yer aldı.

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri

Anonim Şirketlerin Kuruluşuna, Yapısına ve Organlarına İlişkin Yenilikler- (5. Bölüm)

Şirketler topluluğu: Hâkim ve bağlı şirket

MADDE 195

(1) a) Bir ticaret şirketi, diğer bir ticaret şirketinin, doğrudan veya dolaylı olarak;

1. Oy haklarının çoğunluğuna sahipse veya
2. Şirket sözleşmesi uyarınca, yönetim organında karar alabilecek çoğunluğu oluşturan sayıda üyenin seçimini sağlayabilmek hakkını haizse veya
3. Kendi oy hakları yanında, bir sözleşmeye dayanarak, tek başına veya diğer paysahipleri ya da ortaklarla birlikte, oy haklarının çoğunluğunu oluşturuyorsa;

b) Bir ticaret şirketi, diğer bir ticaret şirketini, bir sözleşme gereğince veya başka bir yolla hâkimiyeti altında tutabiliyorsa;

birinci şirket hâkim, diğeri bağlı şirkettir. Bu şirketlerden en az birinin merkezi Türkiye'de ise, bu Kanundaki şirketler topluluğuna ilişkin hükümler uygulanır.

(2) Birinci fıkrada öngörülen hâller dışında, bir ticaret şirketinin başka bir ticaret şirketinin paylarının çoğunluğuna veya onu yönetebilecek kararları alabilecek miktarda paylarına sahip bulunması, birinci şirketin hâkimiyetinin varlığına karinedir.

(3) Bir hâkim şirketin, bir veya birkaç bağlı şirket aracılığıyla bir diğer şirkete hâkim olması, dolaylı hâkimiyettir.

(4) Hâkim şirkete doğrudan veya dolaylı olarak bağlı bulunan şirketler, onunla birlikte şirketler topluluğunu oluşturur. Hâkim şirketler ana; bağlı şirketler yavru şirket konumundadır.

(5) Şirketler topluluğunun hâkiminin, merkezi veya yerleşim yeri yurt içinde veya dışında bulunan, bir teşebbüs olması hâlinde de, 195 ilâ 209 uncu maddeler ile bu Kanundaki şirketler topluluğuna ilişkin hükümler uygulanır. Hâkim teşebbüs tacir sayılır. Konsolide tablolar hakkındaki

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1459.Cadde 1465.Sokak
No: 5/3 06520 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

Haziran 2011 Sayı: 23

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

AİLEM ve ŞİRKETİM

"İş hayatı inanç talep eder, ciddiyet gerektirir, yürek ister, dürüstçe bencilliktir, hata affetmez ve hayatın ta kendisidir."

William Feater

Yeni Türk Ticaret Kanunu, Yeni Bir Dönem

Dr. Güler MANİSALI DARMAN **Sayfa 2-3**

Türkiye'de iş dünyasının gelecek alt yapısını oluşturmada önemli yapı taşlarının belirlendiği 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu 14 Şubat 2011'de Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 4**
Birleşme İşlemlerine İlişkin Esaslar Tebliği, Gelişen İşletmeler Piyasasında Piyasa Danışmanı Yetkisi, İMKB, Saraybosna Borsası'na Ortak Oldu, Payların Kurul Kaydına Alınmasına ve Satışına İlişkin Esaslar Tebliği"nde Değişiklik

Geçmişten Günümüze– Bebek Badem Ezmesi **Sayfa 5**
İstanbul'un Bebek semtiyle özdeşleşmiş, bazem ezmesi denilince akla gelen yeri şüphesiz "Bebek Badem Ezmesi" . 1904 yılında Mudanyalı Mehmet Ali Bey tarafından açılan ve bugün 3′ üncü kuşak Sevim İşgüder tarafından işletilmektedir.

"Beynin İsviçre Çakısı" Diye Nitelenen Bir Başucu Kitabı : "Tony Buzan & Barry Buzan Zihin Haritaları" **Sayfa 5**
"Zihin Haritaları" eğitim ve iş yaşamında fırtına etkisi yaratmış, dünya genelinde 250 milyondan fazla insanın kullandığı çığır açan not alma tekniği ile 'beynin İsviçre çakısı' olarak adlandırılmıştır.

CGS Center Hakkında **Sayfa 6**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

"İnsan beynindeki 10 milyar nöronun 10^{28} sayıda bağlantı ihtimali vardır.Bu demek oluyor ki, beyindeki olası kombinasyon ve permutasyonların toplamını yazacak olursak, 1'in ardına 10,5 milyon km'lik "0" koymamız gerekir. Beynin tüm bu potansiyelini kullanabilen insan yoktur. Bu nedenle insan beyninin sınırlarına dair yapılan hiçbir karamsar açıklama kabul edilemez. "

Kaynakça: Tony Buzan & Barry Buzan "Zihin Haritaları"

Yeni Türk Ticaret Kanunu, Yeni Bir Dönem

Türkiye'de iş dünyasının gelecek alt yapısını oluşturmada önemli yapı taşlarının belirlendiği 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu 14 Şubat 2011'de Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Ana felsefesini kurumsal yönetim ve kurumsallaşmanın oluşturduğu yeni Türk Ticaret Kanunu, şeffaflık ve hesap verebilirliği getiren, uluslararası kabul kabul görmüş çok sayıda madde içermektedir. Yeni TTK, yalnız halka açık şirketlere değil, tüm şirketlere uluslararası denetim standartlarını zorunlu hale getirmektedir. Böylece şirketlerin hem kendileri hem kamuoyu için şeffaflaşmaları hedeflenmiştir.

Türkiye'de yaklaşık 80,000* anonim, 555,000* civarında limited şirket olduğu düşünüldüğünde, yeni TTK'nın ülkemiz ticari hayatı için önemli bir değişim sürecini başlatacağı yadsınamaz bir gerçektir. Özellikle kanunun ikinci kitabı şirketlerin sürdürülebilirliği, rekabet gücünün arttırılması, kamu güveninin oluşturulması ve şeffaflık açısından çok önemli düzenlemeler içermektedir 6102 sayılı kanun başta muhasebe – finans ve denetim olmak üzere birçok konuda, aşağıda özetle belirttiğimiz bazı önemli maddeleri hayatımıza sokmaktadır.

- **6102 sayılı yeni TTK, genel kapsamıyla, 1 Temmuz 2012'de;**
- **Sermaye şirketlerinin uymakla yükümlü olduğu TFRS (Türkiye Finansal Raporlama Standartları) ve KOBİ TFRS 1 Ocak 2013 tarihinde,**

Ancak bu yürürlük tarihleri bir anlamda, şirketlerin alt yapı çalışmalarını yapmaları gereken nihai tarihler olarak algılanmalıdır.

Bu nedenle, aşağıda özetle değindiğimiz örnek bazı başlıklar şirketlerimizin 2012 yılına hazırlıklı girebilmeleri açısından önemlidir;

- Başta A.Ş.'ler olmak üzere (LTD dahil) tüm tacirler ve muhasebesini eski TTK md 64-88 hükümlerine uygun tutmakla yükümlü olanlar, ticari defterlerini tutarken, (gerekse münferit ve konsolide finansal tablolarını düzenlerken) yeni TTK mad 88/2 uyarınca, TFRS' ye göre (UFRS uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları- TMS) düzenlemek zorundadırlar.
- Ticari defterlerin tutulmasında uygulanan yöntemler Türkiye Muhasebe Standartlarına uygun olacaktır.
- Yıl sonu finansal tabloları; gelir tablosu, bilanço ve TMS'de belirtilen diğerleri (md.514) TFRS'ye göre hazırlanacaktır. Diğerleri TFRS'de sayıldığı üzere, nakit akış tablosu ve özkaynak değişim tablosu ile bütün finansal tabloların dipnotlarıdır.
- **Her ne kadar TFRS uyumlu tablolar 1 Ocak 2013'de yürürlüğe girecekse de, yeni TTK 1 Temmuz 2012'de yürürlüğe girdiği ve defterlerin 2012'den itibaren yeni sisteme göre düzenlenebilmesi için 2012 açılış bilançoları bu doğrultuda hazırlanmalıdır. Bu da 2011'de gerekli hazırlıkların yapılmasını zaruri kılmaktadır.**
  - ⇒ Örneğin; Envanter, karşılıklar, değerlemeler (patent, gayrimenkul, serefiye marka v.b.) gerçeğe uygun değerler üzerinden yapılacaktır. Maliye Bakanlığı da kendi cephesinden bu doğrultuda çalışmalarını yürütmektedir. (Yeni TTK Md. 78)
- Şirket yöneticisine ve ortağına şirkete borçlanma yasağı (sırasıyla yeni TTK Md 395/2 ve Md. 358) gelmiştir (Anonim şirketler için geçerli olan uygulama, limited şirketlerde de zorunlu hale gelmiş ve denetim açısından sıkılaştırılmıştır)

Yeni Türk Ticaret Kanunu, Yeni Bir Dönem

- Yeni TTK'da eski murakıp-denetçi kavramı kalkmıştır. Bütün sermaye şirketlerine bağımsız denetim uygulaması getirilmiştir. Denetimde partner rotasyonu uygulanacaktır (Md 400 (3). Bir denetçi aynı şirketi en fazla 7 yıl denetleyebilecektir. Aynı denetim şirketinde bu denetçi en az 2 yıl için değiştirilecektir.

- Bağımsız denetim ile ilgili maddeler 397-406'da düzenlenmektedir. Denetçilerin görevlerini tam yapmaları için, onları gözetleyecek bir üst kurul oluşturulmaktadır.

- Web sitesi Md. 1524; Aşağıda belirtilen önemli başlıklar web sitesinde yayınlanmak zorundadır.
  - ⇒ Şirket faaliyet raporu
  - ⇒ Şirketin TFRS uyumlu finansal tabloları
  - ⇒ Bağımsız denetim raporu
  - ⇒ Şirketin organizasyon şemasi (görev yetki ve sorumluluklar, kime kime karşı sorumlu vs)
  - ⇒ Yönetim kurulu başkan ve üyelerine ödenen her türlü paralar, temsil seyahat giderleri tazminatlar sigorta ve benzeri ödemeler,
  - ⇒ Maddede sayılan diğer bilgiler
  - ⇒ Web sitesine konulan içerik en az 6 ay süreyle sitede kalacaktır. Finansal tablolar için bu süre 5 yıldır.
  - ⇒ Web sitesi ile ilgili düzenlenen bilgilere uyulmaması halinde yeni TTK 562 de sayılan cezai maddeler uygulanacaktır.

- Yeni TTK'ya paralel olarak Sanayi ve Ticaret Bakanlığı da, Avrupa Birliği(AB) 8. Direktifleri doğrultusunda şirket sicilleri tutacaktır. Ticaret Bakanlığı internete koyacağı bir form ile bu bilgileri derleyecektir. Bu formları denetçiler dolduracaktır. Form her ay değişeceği için, denetçinin bunu (e-bildirge mantığı ile) takip etmesi zorunlu olacaktır.

- Şirket yönetim kurulu üyelerine, sorumluluklarında "**Farklılaştırılmış Teselsül**" kavramını getirmektedir.

  Md 557 - (1) Birden çok kişinin aynı zararı tazminle yükümlü olmaları hâlinde, **bunlardan her biri, kusuruna ve durumun gereklerine göre, zarar şahsen kendisine yükletilebildiği ölçüde,** bu zarardan diğerleriyle birlikte müteselsilen sorumlu olur. Dolayısıyla, örneğin; herhangi bir dava halinde, her bir davalının tazminatı farklı farklı olabilecektir.

- Şirketlerde A.Ş. ve LTD ayrımından ziyade büyük sermaye şirketleri, orta ve küçük ölçekli sermaye şirketleri kavramı gelmektedir. Ancak yukarıda sayılanlar bütün sermaye şirketleri için geçerlidir. LTD gerek mantık, gerekse uygulama açısından A.Ş.'ye yakınlaşmıştır.

- TFRS bir hesap planı değildir, hesap planı getirmemektedir. TFRS, şirketlerin muhasebe kayıtlarını tutarken bugüne kadar uyguladıkları muhasebeleştirme mantığını/kurallarını değiştirmektedir. Muhasebe işlemleri değişmektedir. Hem yeni TTK hem de TFRS standartları en az 1000- 1500 sayfadır. TÜRMOB çatısı altında, serbest muhasebeci mali müşavir ve yeminli mali müşavirlerin TTK ve UFRS konusunda eğitilmeleri için çalışmalar başlatılmıştır. Ancak şirketlerin, dışarıda çalıştıkları mali müşavir firmaları nasıl konuya hakim olabilmek için eğitim alıyorlarsa, kendi içlerinde (ön) muhasebeyi tutan muhasebe eleman ve yöneticilerinin de bu konuya vakıf olmalarını sağlamaları önemlidir. Dolayısıyla yeni TTK ve TFRS konusunda şirket içinde çalışan personelin de eğitimi yararlı olacaktır.

Görüldüğü üzere TTK 50 yıl sonra değiştirilmiştir ve değişiklik devrim niteliğindedir. Yukarıda özellikle muhasebe, denetim ve kurumsal yönetimi etkileyen bazı önemli başlıklara yer verilmiştir. Yeni TTK'nın getirdiği diğer uygulamalar (Toplam 1535 madde ve özel düzenlemeleri) üzerinde de durulmalıdır.

Sermaye piyasalarından haberler

Birleşme İşlemlerine İlişkin Esaslar Tebliği

Seri: I, No: 31 sayılı "Birleşme İşlemlerine İlişkin Esaslar Tebliği"nin 11'inci maddesi uyarınca, genel kurul toplantılarından önce birleşme sözleşmesinin onaylanacağı Tebliğ'in 4 numaralı ekinde yer alan belgelerle SPK'ya başvurularak onay alınması zorunludur. Tebliğ'in 4 numaralı ekinin 10'uncu bendi ile "Rekabet Kurumu'ndan birleşmeye ilişkin olarak alınan izin belgesi" başvuru esnasında SPK'ya iletilmesi gerekli belgeler arasında belirtilmiştir. Bu çerçevede sadece Rekabet Kurumu düzenlemeleri kapsamına giren birleşme ve devralmalarda SPK'ya iletilmesi gerekmektedir.

Gelişen İşletmeler Piyasasında Piyasa Danışmanı Yetkisi

İMKB Yönetim Kurulu'nun 26 Mayıs 2011 ve 2 Haziran 2011 tarihli, 1409 ve 1411 sayılı toplantılarında Tera Menkul Değerler A.Ş'nin ve İnfo Yatırım A.Ş.'nin İMKB Gelişen İşletmeler Piyasası'nda piyasa danışmanlığı görevini yerine getirmek üzere yaptığı başvurularının kabul edilmesine, piyasa danışmanı olarak yetkilendirilerek Piyasa Danışmanı Listesi'ne alınmasına karar verilmiştir.

İMKB, Saraybosna Borsası'na ortak oldu

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB), Kırgız ve Bakü Borsası'ndan sonra Saraybosna Borsası'na (SASE) da ortak olmuştur. SASE'nin yüzde 5'ine ortak olan İMKB'nin yanısıra Takasbank A.Ş. ile Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. de yüzde 5'er oranında hisse alarak, SASE'de pay sahibi oldular.

Payların Kurul Kaydına Alınmasına ve Satışına İlişkin Esaslar Tebliği"nde Değişiklik

Tebliğ'in 8'inci maddesi, "Payların Borsada işlem gören niteliğe dönüştürülerek Borsada satışa konu olabilmesi için yapılacak işlemler" olarak değiştirilmiştir. Ayrıca aynı maddede yapılan değişiklikler şu şekildedir.

- GİP listesinde bulunan paylar, Borsada işlem gören niteliğe çevrilebilecek olup, GİP listesinde bulunmayan payları ise Borsada işlem gören niteliğe çevrilemeyecektir.
- Borsada gerçekleştirilen tahsisli pay satışları, "satışın duyurulmasından itibaren 3 iş gününden sonra satılabilme" uygulamasına tabi hale gelmiştir.
- Toptan satışa konu payların Borsa'da işlem gören niteliğe dönüştürülmek istenmesi durumunda, payların toptan satışın gerçekleştiği tarihte Borsa'da işlem gören niteliğe dönüşeceği düzenlenmiştir.

Payları işlem gören ortaklıklar ile payları GİP'te işlem görecek ortaklıkların sermaye artırımıyla tahsisli olarak gerçekleştirecekleri pay satışlarında, bu payların ortaklığın isteğine bağlı olarak Borsa'da işlem gören veya görmeyen nitelikte oluşturulabileceği ve bu kapsamda alınan payların, Borsa'nın ilgili diğer pazarlarında satılabilmesi için Tebliğ'in 8. maddesi uyarınca Borsa'da işlem gören niteliği dönüştürülmesi gerekeceği düzenlenmiştir.

Tebliğ ile izahnamenin tescil ve ilanını düzenleyen maddeden "taslak izahname" ibaresinden "taslak" ifadesi çıkarılmıştır ve bu izahnamenin ilanı süresi 5 güne uzatılmıştır.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr

Geçmişten Günümüze – Bebek Badem Ezmesi

İstanbul'un Bebek semtiyle özdeşleşmiş, bazem ezmesi denilince akla gelen yeri şüphesiz ***Bebek Badem Ezmesidir.***

Mehmet Halil Bey tarafından, 1904 yılında Ticaret Sicili'ne kaydı yapılan Bebek Badem Ezmesi, tam 105 yıl boyunca Anadolu'nun belli yörelerinden topladığı badem ve fıstığı, elde ayıklayarak, havanda döverek, makine ve katkı maddesi kullanmadan 'oya gibi' işleyerek ezmeye dönüştürdü. Yüzyıl öncesinin lezzetini koruyarak bugüne taşıyan Meşhur Bebek Badem Ezmesi, Cumhuriyet tarihi boyunca sadece İstanbulluların değil, 'meşhur' sözcüğünün hakkını vererek tüm Türkiye'nin ağzını tatlandırdı.

1904 yılında Mudanyalı Mehmet Ali Bey tarafından açılan ve bugün 3'üncü kuşak Sevim İşgüder tarafından işletilmektedir.

Sevim İşgüder, badem ezmesinin sırrını da şöyle anlatıyor: "İlk işlem bademin ayıklanması. Eskiden olduğu gibi hala elde yapıyoruz bunu. İkinci işlem kurutma. Düşük ısıda 12 saat kurutulur bademler. Sonra rendelenip, içine bir miktar su katılmış şekerle birlikte havanda dövülür. Ardından hamur yoğrulur. Bu işlem mermer üzerinde yapılır. Gerekli kıvama ulaşıncaya kadar elde yoğrulan hamur fitillenip, kesilir. Başkalarının yöntemi farklı olabilir ama biz böyle yapıyoruz. En önemli özelliklerimizden biri makine ve katkı maddesi kullanmamamız."

Sevim İşgüder'in tam 52 yıldır sürdürdüğü bu iş, kendi deyimiyle eşi, çocuğu olmuş. "Genelde müşterilerim aynı zamanda dostlarım olmuşlardır" diyen Sevim İşgüder'in gençlere önerisi 'aile işlerini devam ettirmeleri'. Kendisinin, aile geleneğini, fabrikasyonlaştırmadan, şube açmadan, ihracat tekliflerini kabul etmeden sürdürdüğünü dile getiren İşgüder şöyle devam ediyor:

"Meşhur Bebek Badem Ezmesi şahıs firmasıdır. Şirketleşmedim. Butik olarak aile geleneğini, el emeğini, Anadolu'nun belli yörelerinden badem, fıstık toplayarak devam ettirdim. Bundan manevi olarak son derece mutlu oldum. Aldığım ödüller bu mutluluğumu pekiştirdi. Firmamızın gerek yurtiçi, gerek yurtdışında tanınması ve sevilmesinde zannediyorum ürünlerimizin kalitesi ve aynı zamanda müşterilerimize gösterdiğimiz saygı, sevgi, titizlik özellikle gıda maddesi olduğu için son derece önemli diye düşünüyorum."

"Beynin İsviçre Çakısı" Diye Nitelenen Bir Başucu Kitabı : "Tony Buzan & Barry Buzan — Zihin Haritaları"

ZİHİN HARİTALARI
Tony Buzan ve Barry Buzan,
Alfa Yayınları,
kişisel gelişim, 212 sayfa

"Zihin Haritaları" eğitim ve iş yaşamında fırtına etkisi yaratmış, dünya genelinde 250 milyondan fazla insanın kullandığı çığır açan not alma tekniği ile 'beynin İsviçre çakısı' olarak adlandırılmıştır.

Tony ve Barry Buzan, çok satan kitapları 'Zihin Haritaları'nda, zihnin potansiyellerini inceliyor ve beynimizi, çoklu zekâmızı nasıl kullandığımızı irdeliyor. İnsanı güçlü bir biyo-bilgisayar olarak tanımlayan yazarlar, bu bilgisayarın kullanım kılavuzunun olmadığını ve zihin haritalarının tam da bu işlevi üstlendiğini savunuyor. Onlara göre zihin haritaları, öğrenmenin nasıl gerçekleştiğini ve düşüncenin doğasının ne olduğunu açıklıyor; aynı zamanda ezberlemenin, yaratıcı düşünmenin ve daha etkili okumanın en iyi yollarını da gösterebiliyor. Yazarlar bu haritalardan hareketle, parlak fikirlerin nasıl üretilebileceği; bir sunum, rapor ya da makalenin nasıl planlanacağı; beyinsel etkinliklerin nasıl güçlendirilebileceği; kişisel ve profesyonel hedeflerin nasıl belirlenebileceği gibi konularda önerilerde bulunuyor.

CGS Center Hakkında

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman 26 Mayıs 2011 tarihinde Ankara SMMMO tarafından düzenlenen konferansta, *"Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda Kurumsallaşma ve Kurumlar Açısından Önemi"* ve *"Mesleki Bürolarda Kurumsallaşma"* konularında konuşma yapmıştır.

CGS Center'ın da sponsorları arasında bulunduğu, Institute for International Research (IIR) tarafından düzenlenen "Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Ortaklık Yöneticilerinin Hakları ve Sorumlulukları" başlıklı konferans 2-3 Haziran 2011'de İstanbul'da gerçekleştirildi.
CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman her iki gün konferansın başkanlığını yürütmüştür.

1994 yılından itibaren başarıyla düzenlenmekte olan ve enerji sektöründe konuyla ilgili yaklaşık 5000 yerli ve yabancı katılımcı tarafından düzenli olarak takip edilen ICCI Fuar ve Konferansı'nın 17.'si geliştirilmiş konu içeriği ile Enerji ve Çevre Fuarı ve Konferansı adı altında 15-16-17 Haziran 2011 tarihlerinde İstanbul Fuar Merkezi'nde gerçekleştirildi.
CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman konferansın "Yenilenebilir Enerji Yatırımlarının Finansmanı - TURSEFF işbirliği ile" adlı 5. Oturumunun başkanlığını yürütmüştür.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1459.Cadde 1465.Sokak
No: 5/3 06520 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

Temmuz 2011 Sayı: 24

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

AİLEM VE ŞİRKETİM

"Kazanmak için yenilgiyi risk olarak kabullenmelisin. "

Jean-Claude Killy

TÜRMOB Genel Başkanı YMM Nail Sanlı, GS Center'ın Sorularını Yanıtladı **Sayfa 2-3-4-5**

"Muhasebe - denetim mesleği günümüzde tarihi dönüm noktalarından birisini yaşamaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu (Yeni TTK) mesleğimizi 3568 sayılı yasadan sonra, genel anlamda etkileyen en önemli düzenleme olmuştur."

Neler Oluyor? Neden Oluyor? : Varan Turizm **Sayfa 5**

Seyahat denildiği zaman ilk akla gelen markalardan biri olan Varan Turizm'in 65 yıllık hikayesini sizlerle paylaşmak istedik.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 6**

İMKB'de İki Yeni Endeks, ABD Menkul Kıymetler Borsa Komisyonu ile 'Düzenleyici Diyalog' Anlaşması İmzalandı, Tahvil ve Bono Piyasası İşlemleri ve Camiş GİP'te Piyasa Danışmanlığı Yetkisi Aldı.

Geçmişten Günümüze - Kurukahveci Mehmet Efendi **Sayfa 7**

3. Kuşağın yönetiminde olan Kurukahveci Mehmet Efendi bir aile şirketidir.

"John Kotter - "Bu Çok Acil" **Sayfa 7**

Şirketlerde eksik olan yön "İvedilik Duygusu"

CGS Center Hakkında **Sayfa 6**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

İtalya'da binlerce kasap var. Fakat içlerinden sadece ve sadece bir tanesi ünlü (ve aynı zamanda zengin). Dergilere, rehber kitaplara konu olan bu kasap Dario Cecchini. Panzano'daki 250 yıllık kasap dükkanı her zaman müşteriyle dolu. Cecchini'nin Dante'den okuduğu şiirleri dinlemek, Fiorentina bifteği için düzdüğü methiyeleri işitmek için dünyanın her tarafından insanlar, bu eski dükkana geliyor.Peki, bu dükkanda satılan etler daha mı iyi? Büyük olasılıkla hayır. Ama, et satın alma işini entellektüel ve politik bir deneyime dönüştürmeyi başaran Dario, bir inekten para kazanmanın birden fazla yolunu keşfetmiş gibi görünüyor.

Kaynak: Mor İnek / Serth Godin

TÜRMOB Genel Başkanı YMM Nail Sanlı CGS Center'ın Sorularını Yanıtladı

TÜRMOB Genel Başkanı YMM Nail Sanlı, CGS Center'ın "Türkiye Finansal Raporlama Standartları ve Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri" hakkında sorularını yanıtladı.

CGS Center: Sizce, 1 Temmuz 2012 yılında uygulamaya girecek olan 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu(TTK), şirketlerde kurumsal yönetim açısından ne gibi farkındalıklar yaratacaktır?

Başkan Nail Sanlı: Muhasebe - denetim mesleği günümüzde tarihi dönüm noktalarından birisini yaşamaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu (Yeni TTK) mesleğimizi 3568 sayılı yasadan sonra, genel anlamda etkileyen en önemli düzenleme olmuştur.

Yeni TTK'da kurumsal yönetim anlayışı sadece borsa şirketleri için öngörülen kurallar bütünü olmaktan çıkmakta ve tüm işletmelere uygulanması gereken, yatırımcıya güven verme, sürdürülebilir gelişme unsuru olarak görülmektedir. Yeni TTK, tüm sermaye şirketlerine uygulanan kurumsal yönetime, iç ve bağımsız denetime ilişkin temel hükümler getirmiştir.

Kanunun kurumsal yönetim yaklaşımı;

(1) derinlemesine şeffaflık,
(2) adillik,
(3) hesap verilebilirlik, ve
(4) sorumluluk

olmak üzere dört ana temel üzerine oturmaktadır.

Yeni TTK kapsamında, her sermaye şirketi bir internet sitesi açmaya, böyle bir site mevcutsa bir bölümünü bilgi toplumu hizmetlerine ayırmaya zorunlu tutulmuştur. Yeni TTK "bilgi toplumu"nu bilgiye ulaşabilen toplum olarak anlamaktadır.

CGS Center: Yeni TTK hakkında, "Bugüne kadar mesleğimiz kayıt ve defter tutma anlamında gelişmişti. Şimdi işin denetim boyutu önem kazandı." dediniz. Yeni TTK, denetim boyutunda, meslek mensuplarına ne gibi, işletmelere nasıl sorumluluklar yüklemiştir?

Başkan Nail Sanlı: Yeni Türk Ticaret Kanunu gerek muhasebe uygulamaları ve muhasebe standartları gerekse denetim ve denetim standartları alanında devrim niteliğinde düzenlemeler getirmektedir.

Yeni TTK, sermaye şirketlerinin, yani anonim, limited ile sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerin ve şirketler topluluğunun denetiminde, reformcu bir anlayış ve çağdaş bir yaklaşımla, köklü bir sistem değişikliği getirmektedir. Değişiklik, ulusal ve uluslararası piyasalarda güveni kuracak, yerleştirecek ve Türkiye'ye yeni bir bakış açısı kazandıracak niteliktedir. Bu bağlamda, yeni denetim yaklaşımı;

- uzman, mesleki yönden yeterli, teknik donanımlı, hukuki anlamda özenli, sorumluluğunun bilincinde olan,
- bağımsız bir denetçi tarafından Uluslararası Denetim Standartlarına uygun,
- meslek etiğine bağlı olarak gerçekleştirilen,
- mesleğin gereği olan şüphecilikle yapılan,
- şeffaf bir denetim olacaktır.

Yeni TTK, muhasebe ve denetim mesleğinde önemli değişiklikler getirmekte ve TÜRMOB'a önemli görevler vermektedir. Denetim Uluslararası Denetim Standartlarına uyumlu Türkiye Denetim Standartlarına göre yapılacaktır. Türkiye Denetim Standartları, TÜRMOB bünyesinde kurulacak Türkiye Denetim Standartları Kurulu içersinde oluşturulacaktır. Kurulacak Türkiye Denetim Standartları Kurulu, uluslararası denetim standartları ile uyumlu ulusal denetim standartlarını oluşturmak üzere TÜRMOB ile ilişkili, TÜRMOB bünyesinde olacak ve sekretaryası TÜRMOB tarafından yürütülecektir.

TÜRMOB Genel Başkanı YMM Nail Sanlı CGS Center'ın Sorularını Yanıtladı

Meslekte denetim ön plana çıkmaktadır. Bu açıdan denetim alanındaki çalışmalarımıza hız verdik. Yeni TTK'nın TÜRMOB'a verdiği yetki çerçevesinde Türkiye Denetim Standartları Kurulu artık yasal bir zemine kavuşmuştur. Bu Kurulun yayımlayacağı standartlar her kesimi bağlayıcı nitelikte tek bir standart seti olarak uygulamaya geçecektir.

Dolayısıyla, Yeni TTK mesleğimizin denetim boyutunu ön plana çıkarmaktadır.

CGS Center: TÜRMOB olarak, meslek mensuplarının yeni TTK'in öngördüğü TFRS (Türkiye Finansal Raporlama Standartları) ve denetim (Uluslararası Denetim Standarları) konusunda yetişmeleri için başta eğitimler, konferanslar olmak üzere her türlü çabayı harcıyorsunuz. Şirketlerimize neler tavsiye edersiniz?

Başkan Nail Sanlı: Yukarıda belirtmiş olduğum yol haritamıza göre standartları uygulayacak ve bu standartlara göre hazırlanacak finansal tabloların denetimini yapacak meslek mensuplarımızın eğitim gereksinimlerini karşılamak için yoğun bir eğitim dönemi bizleri bekliyor.

Bu eğitim çalışmalarının açılışı niteliğindeki TÜRMOB - TMSK ve ULUSLARARASI MUHASEBE STANDARTLARI KURULU VAKFI işbirliği ve Dünya Bankası destekleriyle "KOBİ'LER İÇİN FİNANSAL RAPORLAMA STANDARDI EĞİTİMCİLERİN EĞİTİMİ ÇALIŞTAYI"nı 15-17 Mart 2011 tarihlerinde Ankara'da gerçekleştirdik.

Çalıştaya Türkiye'nin çeşitli üniversitelerini temsilen muhasebe-finansman öğretim görevlileri başta olmak üzere, eğitimci kimliğine haiz çeşitli kurum ve kuruluşların temsilcileri ve eğitimci meslek mensupları katılmışlardır.

Çalıştayı Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu Vakfı Eğitim Direktörü Michael WELLS yürütmüştür. Başarılı, verimli ve interaktif geçen eğitimcilerin eğitimi çalışması sonunda katılımcılara "KOBİ'ler için UFRS Eğiticileri Eğitim Sertifikası" verilmiştir. Bu 3 günlük eğitim programında KOBİ muhasebe standartları hakkında bilgilerini daha da derinleştirme olanağını bulan eğitimcilerimiz, ülke çapında illerimizde bulunan meslek odalarımızda meslek mensuplarımızı, mali müşavirlerimizi ve denetçilerimizi yeni standartlar hakkında bilgilendireceklerdir.

Yeni Türk Ticaret Kanunu kapsamında TÜRMOB olarak muhasebe ve denetim meslek mensuplarımıza yönelik eğitim programımız üçlü saç ayağından oluşmaktadır.

Buna göre;

1. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Eğitimi
2. Denetim ve Uluslararası Denetim Standartları Eğitimi
3. Yeni Türk Ticaret Kanunu Sürecinin Eğitimi

çalışmalarımızı 2011 yılı içinde hızla yürütmeyi planlamaktayız.

Bu kapsamda bu yaz boyunca eğitimcilerin eğitimi programlarını uygulayacağız. Daha sonra ise Eylül 2011'den itibaren muhasebe ve denetim meslek mensuplarımıza yönelik bağımsız denetim eğitim çalışmalarını başlatmış oluyoruz. Eğitimlerde; Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Eğitimi için 21 saat, Denetim ve Uluslararası Denetim Standartları Eğitimi için 78 saat ve Yeni Türk Ticaret Kanunu Sürecinin Eğitimi için 7 saat olmak üzere toplam 106 saatlik bir eğitim planlıyoruz.

Yukarıda belirtilen eğitim program ve takvimi içinde uluslararası finansal raporlama standartlarını uygulayacak ve standartlara göre hazırlanacak finansal tabloların denetimini yapacak meslek mensuplarımızın eğitim gereksinimlerini karşılamak için biraz önce bahsettiğim çalıştay ile birlikte yoğun bir eğitim dönemi başlamış bulunmaktadır.

TÜRMOB Genel Başkanı YMM Nail Sanlı CGS Center'ın Sorularını Yanıtladı

Ülkemizde sayıları 80.000'i aşan meslek mensuplarımız deneyimleri, bilgi birikimleri ve aldıkları eğitimlerle yeni standart ve uygulamalara bu süre içinde tam olarak hazır olacaklardır.

Şirketlerimize meslek mensuplarımızdan bu süreçte azami derecede faydalanmalarını ve teknik alt yapılarını hızla kurmalarını öneriyoruz.

CGS Center: Büyük sermaye şirketlerinde Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ve KOBİ'lerde KOBİ TFRS uygulanmaya başlanacaktır. Sizce, şirketlerimizin uygulama sırasında yaşayabileceği olası sıkıntılar nelerdir? Bu sıkıntıların önüne geçilmesi için şirketlerimiz, şimdiden ne gibi hazırlıklar yapmalıdırlar?

Başkan Nail Sanlı: Halka açık şirketler uzun süredir zaten Uluslar arası Muhasebe Standartlarını uyguluyorlardı. Konuyu KOBİ'ler açısından değerlendirelim.

KOBİ'lerde finansal raporlama (muhasebe) uygulamalarına yön veren hususlar değerlendirildiğinde, KOBİ'lerin vergi yönlü olarak devlete raporlama açısından muhasebeyi ele aldıkları görülmektedir. Özellikle küçük işletmelerde, muhasebe kayıtları sadece yasal bir yükümlülük olarak algılanabilmektedir. Buradaki muhasebe kayıtlarının, işletmenin gelecekteki özellikle finansal yapılanması için gerekli kaynakları oluşturduğu düşünülmeyebilmektedir. Muhasebe işlevlerinde bilgi işlem teknolojilerinin kullanımı Orta Büyüklükteki İşletmelerin bir kısmında kabul görmüşken; bir kısım Küçük ve Orta Ölçekli İşletme yönetimi, bu sistemleri uygulayabilecek teknik eleman eksikliği ile beraber parasal kaynak yetersizliği üzerinde durmaktadır.

KOBİ'ler geleneksel muhasebe uygulamalarında teknolojik imkanlardan çok fazla yararlanamamakta, muhasebe alanında da nitelikli işgücü sorunu yaşamakta, sağlıklı bir iç kontrol sistemi ve finansal raporlama ortamı yaratmada sıkıntılar yaşamaktadırlar.

Kredi temini için bankalara raporlama, finansal analiz ve derecelendirme (Basel II Uzlaşısı) vb konular artık KOBİ'lerin de ortakları için ve bilgi için muhasebe ve raporlama anlayışını, aynı şekilde ortaklar için ve bilgi için bağımsız denetim anlayışını benimsemelerini gerektirmektedir.

CGS Center: Şirketlere internet sitesi kurmaları, paydaşların aydınlatılması ilkesinden hareketle, hesapverebilirlik ve şeffaflığı sağlayıcı çok sayıda zorunluluk getirilmiştir. Sizce şirketlerimiz bu gelişmelerin yeterince farkında mı? Bu konuda ne gibi mesajlar vermek istersiniz?

YMM Nail Sanlı: Yeni TTK kapsamında, her sermaye şirketi bir internet sitesi açmaya, böyle bir site mevcutsa bir bölümünü bilgi toplumu hizmetlerine ayırmaya zorunlu tutulmuştur. Ayrıca, şeffaflık, kamuyu aydınlatma ve hesap verebilirlik temel ilkelerdir. Bu açıdan kurumsal yönetim anlayışının ön plana çıktığını görüyoruz. Bu sistem değişimine şirketler kesimimizin başta üst yönetimleri olmak üzere uyum sağlamaları büyük önem taşımaktadır.

CGS Center: Bilindiği üzere Türkiye'deki şirketlerin çoğunluğunu KOBİ'ler oluşturmaktadır. Yeni TTK ve beraberinde TFRS'nin uygulanmaya konulması, şirketlerin daha ucuz sermaye bulma arayışında Gelişen İşletmeler Piyasası'na doğru yönelmelerine yardımcı olur mu?

Başkan Nail Sanlı: Ülkemizdeki işletmelerin % 99'undan fazlasını oluşturan KOBİ'lerin sağlıklı bir muhasebe ve finansal raporlama sistemine sahip olmalarının çeşitli faydaları bulunmaktadır.

TÜRMOB Genel Başkanı YMM Nail Sanlı CGS Center'ın Sorularını Yanıtladı

Bu faydalardan birisi de, KOBİ'lerin özellikle ekonomik kriz dönemlerinde yoğun bir şekilde yaşadıkları finansman teminine yönelik sıkıntılarının giderilmesine ve sermaye maliyetlerinin azaltılmasına ilişkin olanıdır.

Gerçekten, başta ekonomik kriz dönemleri olmak üzere KOBİ'ler ciddi bir kaynak sıkıntısı içinde olmuşlardır. Bu sıkıntının aşılmasında sağlıklı bir finansal raporlama sisteminin varlığı önemlidir. Zira, sağlıklı bir muhasebe, kayıt ve finansal raporlama sistemine sahip işletmelere kreditörlerin bakış açısı olumlu olacak, bu işletmelerin kredibiliteleri daha yüksek bir derecede belirlenecek, sermaye maliyetleri azalacak ve finansal itibarları artacaktır. Aynı şekilde halka açılmak suretiyle finansman temin etmek isteyen KOBİ'ler için menkul kıymet borsalarına kotasyon şartı olarak kaliteli ve sağlıklı bir finansal raporlama sistemine sahip bulunmaları bir zorunluluk olarak görülmektedir.

Sonuç olarak; KOBİ'ler için uluslararası standartlara uygun karşılaştırılabilir finansal raporlama uygulaması; KOBİ'lerin kredi olanaklarını artıracaktır. KOBİ'ler sermaye piyasalarından daha fazla yararlanacak ve halka açılacaklardır. Bu durum KOBİ'lerin sermaye maliyetlerini aşağıya çekecektir.

Katkılarından dolayı Sayın Nail Sanlı'ya teşekkür ederiz.

Neler Oluyor? Neden Oluyor?

Varan Turizm

Seyahat denildiği zaman ilk akla gelen markalardan biri olan Varan Turizm'in 65 yıllık hikayesini sizlerle paylaşmak istedik.

Varan Turizm'in kurucusu Nevzat Pekuysal, 1946 yılında İstanbul—İzmit arasında yolcu taşımacılığı yapmaya başlayarak; 2000'li yıllara A plus yolcu taşımacılığında lider markalardan birini yaratmayı başarmıştır.

Bu kadar başarılı bir geçmişi olan 65 yıllık Varan Turizm'i geçtiğimiz günlerde Metro Holding tarafından satın alındığı haberleri medyada yer almıştır.

Varan Turizm'in 43'ü özmalı olmak üzere 120 otobüslük filosu ve 230 bilet satış noktası bulunmaktadır. Metro Turizm satın alma işleminin tamamlanmasının ardından karayolu yolcu taşımacılığında önemli bir paya sahip olmayı hedefliyordu.

Ancak işler beklendiği gibi gitmedi.

Metro, çok kısa bir süre sonra Varan Turizm'i 30 milyon €'ya satın alma işlemininn iptal olduğunu açıklamıştır.

Buna karşılık, Varan Turizm Genel Müdürü Emrah Gültekin satış iptalinin sebebini şu şekilde açıklamıştır. "Biz sadece otobüs kısmını veriyorduk ama konaklama bizdeydi. Bu noktada Varan markasının kullanımı ile ilgili sıkıntı oldu. Çok tanınmış bir marka olduğu için kimse isimde kiracı olmak istemedi. Satış işleminin değeri 30 milyon Euro'yu buluyordu. Bundan sonra Varan Turizm'i satmayacağız."

Bir aile şirketi olan Varan Turizm,

Sermaye piyasalarından haberler

İMKB'de İki Yeni Endeks

İMKB 01 Temmuz 2011 tarihinden itibaren İMKB Temettü Endeksi ve İMKB Temettü 25 Endeksi'nin hesaplanmaya başlamıştır.

İMKB Temettü Endeksi'nde 62 şirket yer almakta, İMKB Temettü Endeksi'nde ise 25 şirket yer almaktadır.

Yeni oluşturulan temettü endeksleri gözönüne alınarak "İMKB Hisse Senedi Endeksleri Temel Kuralları" yeniden düzenlenmiştir. Buna göre;

İMKB Temettü Endeksi'nde şirketlerin yer alabilmesi için aşağıdaki şartları tutturması gerekmektedir.
o Son 3 yıllık dönemde mali tablolarında kar bulunması
o Bu faaliyet dönemlerine ilişkin olarak nakit kar payı dağıtmış olması
o En son açıklanan mali tablolarından geriye doğru 12 aylık dönemde karı olması

İMKB Temettü 25 Endeksi'nde şirketlerin yer alabilmesi için aşağıdaki şartları tutturması gerekmektedir.
o İMKB Temettü endeksinde yer alan hisse senetlerinin arasından seçilmesi
o Değerleme günü itibariyle temettü verimlerinin büyükten küçüğe doğru sıralamasında ilk 2/3'lük dilimde yer alması
o Fiili dolaşımdaki payların piyasa değeri en büyük 25 hisse senedi arasında olması

ABD Menkul Kıymetler Borsa Komisyonu ile 'Düzenleyici Diyalog' Anlaşması İmzalandı

Amerika Birleşik Devleti ile ekonomik ve ticari işbirliğinin güçlendirilmesi amacıyla, "Türkiye-ABD Stratejik Ekonomik ve Ticari İşbirliği Çerçevesi" oluşturulmuş ve bu amaçla Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ile ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu (U.S. Securities and Exchange Commission / SEC) arasında iki ülke "sermaye piyasalarında işbirliği" ve "İstanbul Uluslararası Finans Merkezi" başlıklarında işbirliği olanaklarının geliştirilmesine yönelik ortak çalışmalar yürütülmektedir.

Bu bağlamda, SPK ile SEC arasında iki taraflı "Düzenleyici Diyalog" olarak adlandırılan bir resmi işbirliği mekanizması kurulmasına 21 Temmuz 2011 tarihinde karar verilmiştir. Bu doğrultuda, SPK Başkanı Sn. Prof. Dr. Vedat AKGİRAY ile SEC Başkanı Sn. Mary SCHAPIRO arasında "görev tanım belgesi" imzalanmıştır.

İmzalanan bu belgeyle, "Düzenleme", "denetim" ve "eğitim" alanlarında işbirliği yapılması planlanmaktadır.

Hesap Uzmanları "Vergi Müfettişi"ne Karşı

10 Temmuz 2011'de Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 646 sayılı " Vergi Denetim Kurulu Başkanlığının Kurulması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname" ile vergi denetim birimleri tek çatı altında toplanmıştır. Bakanlık Teftiş Kurulu ve Hesap Uzmanları Kurulu, Vergi Denetim Kurulu olarak değiştirilmiştir.
Bu kararname ile Vergi Denetim Kurulu Başkanlığı, doğrudan bakana bağlanmış ve başkan, başkan yardımcıları, grup başkanları ve vergi müfettişlerinden oluşturulması kararlaştırılmıştır. Aynı zamanda; Küçük ve Orta Ölçekli Mükellefler, Büyük Ölçekli Mükellefler, Organize Vergi Kaçakçılığı ile Mücadele ve Örtülü Sermaye, Transfer Fiyatlandırması ve Yurtdışı Kazançlar olmak üzere dört grup başkanlığı kurulacaktır.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr
www.ekonomist.com.tr

Geçmişten Günümüze - Kurukahveci Mehmet Efendi

3. Kuşağın yönetiminde olan Kurukahveci Mehmet Efendi bir aile şirketidir. Bu şirketi geçmişten günümüze kadar sizlerle paylaşmak istedik.

Türk Kahvesi, Bu durum; Hasan Efendi'nin işlettiği baharat ve çiğ kahve satan dükkânı oğlu Mehmet Efendi devralarak; 19. yüzyıl sonlarına kadar çiğ çekirdek olarak satılan ve evlerdeki kahve tavalarında kavrulduktan sonra el değirmenlerinde çekilerek içilen kahve şekil değiştirmeye başladı. Çünkü, Mehmet Efendi, çiğ kahveyi kavurup dibeklerde öğüterek müşterilerine hazır olarak satmaya başladı. Böylelikle, kahveyi öğüterek ilk kez hazır olarak kahveseverlere hem yenilik hem de kolaylık sunmuş oldu.

Mehmet Efendi'nin ardından 2. kuşak olarak oğulları Hasan Selahattin, Hulusi ve Ahmet Rıza Beyler baba mesleğini sürdürdüler. 1934 yılında "Kurukahveci" soyadını aldı. Ailenin en büyüğü olan Hasan Selahattin üretmiş oldukları kahvelerle uluslararası etkinliklere katılmaya karar verdi. Böylece Türk kahvesi yurtdışında da pazarlayarak tanıtılmaya başlandı.
Hulusi Bey ise dönemin gelişen teknolojisini benimseyerek kahve üretiminde toplu üretimi gerçekleştirdi. Ayrıca; İstanbul Tahmis sokaktaki Kuru Kahveci Mehmet Efendi'nin merkezi sayılabilecek dükkanın yerine, dönemin ünlü mimarı Zühtü Başar'a günümüzde de kullanılmakta olan "art deco" tarzında bir bina inşa ettirdi. Yine bu dönemde kahve, parşömenli kâğıt paketlere konularak şehir içindeki bakkallara otomobil ile dağıtılmaya başlandı.

Ardından, en küçük kardeş Ahmet Rıza Kurukahveci devraldı. Dünyadaki gelişmeleri yakından takip eden Ahmet Bey, takvim ve afiş gibi reklamlar vererek, firmayı günümüze adapte etmeyi sağladı. Örneğin, 1933 yılında, dönemin usta grafikerinden birine hala kullanılmakta olan amblemi çizdirtti. Özel arabalarla yurtiçinde kahve dağıtımı da bu dönemde başladı.
Bugün Kurukahveci Mehmet Efendiyi 3. kuşak aile üyeleri yönetmektedir.

Kaynakça:
www.mehmetefendi.com.tr

John Kotter - "Bu Çok Acil"

Bazı şirketler köklü bir değişikliğe ihtiyaç duymaktadır ve bu şirketlerin yöneticileri de çoğunlukla neye ihtiyaç duyduklarını bilmektedir. Ancak, köklü bir değişim fikri daha hiç icraata geçirilmeden sekteye uğrayabilmektedir.

John Kotter'de bu değişim sırasındaki eksiklikleri dile getirmekte ve şirketlerin neden değişim sırasında bir tempo tutturamadığını masaya yatırmaktadır. Kotter "Bu Çok Acil" adlı kitabında, eksik olan şeyin "İvedilik Duygusu" olduğunu saptıyor.

Değişim gurusu olarak nitelendirilen Kotter'in geliştirmiş olduğu sekiz basamaklı formülü uygulamaya başladığınızda şirketinizdeki farkı sizde göreceksiniz.

CGS Center Hakkında

“Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim ve Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun Getirdikleri” Eğitimi, Dr. Güler Manisalı Darman tarafından 16 Temmuz 2011 tarihinde Ankara Divan Otel’de gerçekleştirildi.

Katılımcılar eğitimle ilgili olarak; kurumsallaşma eğitiminin bu kadar verimli geçebileceğini tahmin etmediklerini belirttiler. Ayrıca, Dr. Güler Manisalı Darman’ın konusuna son derece hakim ve eğitimin interaktif olmasından dolayı çok memnun olduklarını söylediler.

Yoğun talep gören “Aile Şirketinden Kurumsal Yönetim ve Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun Getirdikleri” Eğitimi CGS Center tarafından 20 Ağustos 2011 tarihinde tekrarlanacaktır.

Beyin Oyunları

Beş elma toplayıcı beş saniyede beş elma seçiyorsa, bir dakikada altmış elma seçmek için kaç elma toplayıcı

Cvp: Beş saniyede beş elma toplayan aynı elma toplayıcılar, altmış saniyede altmış elma toplayabilirler. Beş toplayıcı yeterlidir.

CGS Center’ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1452.Cadde İdeal Apt. No: 13/3 065230 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20
Faks: (312) 220 35 34
E-posta: info@cgscenter.org

"Herkesin üç kişiliği vardır; ortaya çıkardığı, sahip olduğu, sahip olduğunu sandığı. "

Alphonse Karr

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Ağustos 2011 Sayı: 25

AİLEM VE ŞİRKETİM

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı Sayfa 2-3-4-5-6-7
Bilindiği üzere uluslararası iç denetim standartlarına göre iç denetimin tanımı: "Bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek onlara değere katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir.

Sermaye Piyasalarından Haberler Sayfa 8
Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası (VOB) Başlangıç Teminatlarında Değişiklik, Forex artık SPK'ya Tabi, Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarına Kurumsal Yönetim Ayarı

Geçmişten Günümüze - Eyüp Sabri Tuncer Sayfa 9
Eyüp Sabri Tuncer bir aile şirketidir. Bu şirketi geçmişten günümüze kadar sizlerle paylaşmak istedik.

Jeffrey K. Liker ve Michael Hoseus - "Toyota Kültürü" Sayfa 9
Dünyanın en büyük ve en başarılı otomotiv imalatçısı olan Toyota kültürünün anlatmaktadır.

CGS Center Hakkında Sayfa 10

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Dünyada İlk kalite ödülü 1951 yılında Japonya'da verilmeye başlanan Deming Kalite Ödülü'dür. A.B.D.' de bu tür bir ödül (Malcolm Baldriye Kalite Ödülü) 1986 yılında, Avrupa'da (Avrupa Kalite Vakfı Ödülü) 1992 yılında, Türkiye'de ise (Tüsiad Kalder Kalite Ödülü) 1993 yılında, verilmeye başlanmıştır.

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca iç denetim, kurumsallaşma ve Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun getirdikleriyle ilgili olarak görüşlerini CGS Center ile paylaştı.

CGS Center: Halka açık şirketlerin önemli yükümlülüklerinden biri denetimdir. Siz, Türk Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı olarak iç denetimde kritik başarı faktörlerini ve bu yolda kilit performans göstergelerini nasıl tanımlarsınız?

Dr. Nazif Burca: Bilindiği üzere uluslararası iç denetim standartlarına göre iç denetimin tanımı: "Bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek onlara değere katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. Kurumun risk yönetim, kontrol ve yönetişim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur" şeklindedir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere iç denetimin esas amacı bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak suretiyle amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmaktır. Dolayısıyla bir iç denetim faaliyeti için kritik başarı faktörlerinden en önemlisinin kurumun faaliyetlerine değer katması, amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmasıdır. İç denetim bulunduğu kurumun; operasyonel etkinlik ve verimliliğinin sağlanması, müşteri memnuniyetinin artırılması, suistimal risklerinin önlenmesi, yönetim ve finansal raporların doğruluğu, varlıkların korunması, iç kontrollerin güçlendirilmesi, risklerin önlenmesi, süreçlerin iyileştirilmesi, düzenlemelere uygunluk ve maliyetlerin indirilmesi gibi birçok katkılar yapabilir. İç denetim faaliyetinin belirtilen şekilde kuruma katkı sağlayabilmesi için kurum içerisinde bağımsızlığı ve objektifliğinin sağlanmış olması gerekmektedir.

İç denetimin bağımsızlığının en önemli göstergesi doğru raporlama yapısının oluşturulmasıdır. İç denetim fonksiyonel olarak doğrudan yönetim kuruluna veya denetim komitesine raporlamalıdır. İdari olarak kurumun en üst yöneticisine bağlı olmalıdır. Eğer iç denetim kurum içerisinde bağımsız bir şekilde raporlayamazsa objektif bir şekilde faaliyet göstermesi mümkün olmaz. Doğru bir raporlama yapısı yanında diğer bir kritik başarı faktörü ise iç denetimin yönetimin desteğini alabilmesi gerekmektedir. Denetlenmek genelde çok sevilen bir durum değildir. Bu nedenle yönetim kararlı bir şekilde iç denetimin faaliyetlerini destekleyerek yapılan önerilerin hayata geçirilmesi konusunda iç denetime destek olmazsa iç denetimin istenilen şekilde katkı sağlaması çok güçtür. İç denetimde en önemli unsurlardan biri de nitelikli iç denetçilerin varlığıdır. Bugünlerde iç denetim birimlerinin en çok zorlandıkları hususlardan biri nitelikli insan kaynağı bulmaktır. CIA, CISA'e, SMMM gibi sertifikalar niteliğin en önemli göstergesidir. Bir diğer kritik faktör ise denetimlerde teknolojiden faydalanılmasıdır. Teknolojilerin kullanımı, gerek sürekli denetim sisteminin oluşturulması, gerekse veri analiz araçlarından faydalanılması açısından çok önemli. Kurum içerisinde tespit edilen bir risk dolayısıyla oluşan riske maruz değerin tam olarak hesaplanması, diğer bir deyişle tek tek hatalarla uğraşmak yerine kurum çapında büyük resmin görülmesi açısından bilgisayar destekli denetim tekniklerinden ve analiz araçlarından faydalanılması iç denetim açısından olmazsa olmazlar arasındadır.

CGS Center: Sizinde belirttiğiniz üzere kurumsal yönetim; bir şirketin yönetiminde, iş süreçlerinde ve paydaşlarla olan ilişkilerinde güvence sağlayan yaklaşımları ve ilkeleri ifade eder. Ülkemizde şirketlerin sürdürülebilirliklerini sağlamalarında kurumsal yönetim uygulamalarının geldiği nokta nedir? Ne gibi gelişmeler bekliyorsunuz?

Dr. Nazif Burca: Bilindiği üzere dünyada yaşanan finansal krizler ve büyük şirket skandalları kurumsal yönetim uygulamalarına olan ilgiyi ciddi bir şekilde artırdı ve bu alanda önemli düzenlemeler yapılmasına neden oldu. Ülkemizde de bu alanda önemli adımlar atıldı.

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı

Türkiye'de kurumsal yönetim uygulamalarının gelişimine baktığımızda 2002 yılında TÜSİAD tarafından hazırlanan en iyi uygulama rehberi ardından, SPK tarafından 2003 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri yayınlanmış ve 2005 yılında revize edilmiştir. Yine SPK tarafından 2005 yılından itibaren halka açık şirketler için Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu hazırlama zorunluluğu getirilmiştir. 2007 yılından itibaren kurumsal yönetim ilkelerini uygulayan şirketlerin dahil edildiği Kurumsal Yönetim Endeksi oluşturulmuştur. Diğer taraftan 2005 tarihli Bankalar Kanununda kurumsal yönetime ilişkin maddeler yer almış, 2006 yılında Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine ilişkin Yönetmelik yayınlanmıştır. Tüm bu düzenlemelerin ardından geçtiğimiz Şubat ayında yasalaşan ve 2012 ve 2013 yıllarından itibaren uygulanmaya başlanacak olan Yeni Türk Ticaret Kanunu (TTK) kurumsal yönetim uygulamaları açısından çok önemli düzenlemeler getirmiştir. Yeni TTK ile şeffaflık, eşitlik, hesap verebilirlik ve sorumluluk gibi kurumsal yönetimin temel ilkelerinin hayata geçirilmesine ilişkin olarak çok önemli yasal zorunluluklar getirilmiştir.

Örneğin tüm anonim ve limited şirketlerinin bir internet sitesi kurması ve şirket ve organları ile ilgili bilgilere bu sitede yer vermesi, halka açık olsun olmasın muhasebe sistemleri ve finansal raporlamalarını Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının(UFRS) tercümesi olan Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) uygun olarak hazırlanması, bağımsız denetim ve işlem denetimi zorunluluğu, payları borsada işlem gören şirketler için risklerin erken teşhisi ve yönetimi komitesi kurulması, tüm anonim şirketler için finans denetim (iç denetim) düzeninin kurulması bunlardan bazılarıdır.

Ayrıca halka açık şirketlerin kurumsal yönetim uyum raporu hazırlama zorunluluğu, yönetim kurulunda profesyonelleşme ve uzmanlaşmaya ilişkin hükümler, azınlık haklarının güvence altına alınması, imtiyazlı payların sınırlandırılması ve pay sahiplerinin eşit şartlarda eşit ileme tabi tutulması diğer bazı önemli düzenlemelerdir. Yeni TTK'nın öngördüğü bu düzenlemeler yatırımcıya güven verecek, sürdürülebilir gelişmeyi sağlayacak, uluslararası arenada şirketlerimizin rekabet gücünü artıracak ve ülkemizi geleceğe taşıyacak niteliktedir. Daha önceki düzenlemelerde sadece borsaya açık şirketler için söz konusu olan kurumsal yönetim uygulamaları yeni TTK ile borsaya açık olmayan şirketleri de kapsamakta ve kurumsal yönetimin tüm kamu ve özel kuruluşlara yayılmasına olanak tanımaktadır.

Bilindiği üzere SPK tarafından halka açık şirketler için hazırlanan ilkelere uyum zorunluluğu bulunmamakta ancak uygulanıp uygulanmadığı ve uygulanmıyorsa nedenlerine ilişkin gerekçelerin yıllık faaliyet raporunda belirtilmesi ve kamuya açıklanması gerekmektedir.

"Yeni TTK'nın öngördüğü bu düzenlemeler yatırımcıya güven verecek, sürdürülebilir gelişmeyi sağlayacak, uluslararası arenada şirketlerimizin rekabet gücünü artıracak ve ülkemizi geleceğe taşıyacak niteliktedir"

Yeni TTK ile artık bu prensiplerin birçoğu yasal düzenlemelerde yerini almıştır. Bu nedenle gerek kurumsal yönetim ilkelerinin gerekse Sermaye Piyasası Yasasının güncellenmesi gündemdedir.

İlkelerin sadeleştirilmesi söz konusu olacaktır. Yönetim Kuruluna ilişkin prensiplerin daha da ön plana çıkması söz konusu olacaktır. Sosyal sorumluluk uygulamaları biraz daha önem kazanacaktır. Ancak yeni TTK ile getirilen düzenlemeler şirketlere önemli yükümlülükler getirmesi nedeniyle umarım bir erteleme olmadan bu uygulamalar belirlenen tarihlerde yürürlüğe girer.

Ayrıca kanun hükümlerinin uygulanmasına ilişkin ikincil mevzuatın hızla düzenlenmesi gerekmektedir.

Tüm bu yasal at yapıyı genel olarak değerlendirdiğimizde ülkemizin kurumsal yönetim uygulamaları açısından oldukça iyi bir noktaya geldiği düşünüyorum.Özellikle şeffaflıkla ilgili uygulamalarda belki Amerika kadar olmasa da Kıta Avrupa'sı ülkelerine göre daha ileride olduğumuzu söyleyebiliriz.

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı

Ülkemizde kurumsal yönetim endeksi hesaplamalarında özellikle yönetim kurullarına ilişkin prensiplerin ağırlığı başka gelişmiş ülkelerde daha yüksek iken ülkemizde daha düşük kalmaktadır. Gerek dünyadaki gelişmeler, gerekse ülkemizdeki gelişmeler kurumsal yönetim uygulamalarının önemini her geçen gün ortaya koymaktadır. Örneğin ülkemizde spor camiasında bugünlerde söz konusu olan şike olayları kurumsal yönetim uygulamalarının önemine işaret etmektedir. Ülkemizde TÜSİAD, TKYD ve TİDE gibi gönüllü kuruluşlar ve diğer kuruluşların çalışmalarıyla kurumsal yönetimle ilgili uygulamalarda farkındalık ciddi bir şekilde belli bir noktaya gelmiştir.

Örneğin biz TKYD olarak Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Türk Futbol Kulüpleri Yönetim Rehberi, Aile Şirketleri Rehberi gibi rehber çalışmaları yayınladık. Ayrıca ülkemizin birçok yerinde kurumsal yönetim alanında seminer ve eğitim çalışmaları yürütülmüştür.

CGS Center: Yeni TTK, hesap verebilirlik ve şeffaflık açısından birçok düzenlemeler getirmektedir. Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve KOBİ'lerde KOBİ TMS uygulamaları ve bağımsız denetim bunun önemli bacaklarını oluşturmaktadır. Halka açık olmayan şirketlerimize, bu doğrultuda, kendilerini hazırlamaları açısından ne gibi tavsiyelerde bulunursunuz?

Dr. Nazif Burca: Belirttiğiniz gibi yeni TTK halka açık olmayan şirketlerimiz için önemli yükümlülükler getirmiştir. Artık halka açık olmayan sermaye şirketlerimiz de 1 Ocak 2013 den itibaren ölçeğine göre TMS veya KOBİ TMS'ye uygun olarak finansal raporlama yapacaklardır.

Diğer bir deyişle bu zamana kadar vergi usul kanununu hükümlerine göre yasal kayıtlarını tutarken bu tarihten itibaren TMS'ye göre tutacaklar. Bu nedenle söz konusu standartlara uygun raporlama yapacak şekilde muhasebe sistemlerini kurmaları gerekmekte, bu standartlara uygun raporlar hazırlayacak muhasebe personeli eksikliklilerini tamamlamalı veya mevcut elemanlarının bu doğrultuda eğitim almalarını sağlamalıdırlar. Yeni TTK sisteminde murakıplık kalktığı için finansal raporlarını bağımsız denetim firmaları veya YMM ve SMMM'lere denetletmek zorundalar. Bu durum denetim maliyetlerinde artışa neden olacaktır.

Şirketin normal denetiminden farklı olarak birleşme, ayrılma gibi kanunda sayılan belli durumlarda işlem denetçileri görev yapacak ve bu kişilere de ayrı bir ücret ödenmesi gerekecektir. Türk Ticaret siciline kayıt yaparken şirketin organizasyon şemasına ilişkin teşkilatlanma belgesi verilecek ve bu belgeye göre şirketin yönetimini üstlenenler yapılan işlemlerden sorumlu olacak.

Diğer bir önemli yükümlülük ise artık KOBİ'lerimiz de bir internet sitesi kurarak, 1 Ocak 2013 ten itibaren şirkete ilişkin kanunda belirtilen bilgilerini burada yayınlamak zorundalar.

Artık bir üyeli anonim veya limited şirketi kurulabilecek ve yönetim kurulu üyelerinin dörtte birinden fazlası yüksek öğrenim görmüş olması gerekmektedir. Yönetim Kurulu üyesi olabilmek için pay sahibi olma zorunlu değildir. KOBİ'lerimizin yönetim kuruluna ilişkin bu hükümleri de dikkate almaları önemlidir. Payları borsada işlem gören şirketler, risk yönetiminde uzman bir komite kurmak zorundalar. Anonim şirketlerin bir iç denetim sistemi kurmaları gerekmektedir. Herhangi bir müeyyide ile karşılaşmamaları açısından şirketlerimizin gerekli hazırlıkları zamanında tamamlamaları önemli.

CGS Center: Yeni TTK çerçevesinde, halka açık olmayan şirketlerimiz için de denetim olgusu önem kazanmıştır. Denetim konusunda uzman bir kişi olarak, iç denetim, denetim komitesi ve bağımsız denetimin farklarını paylaşır mısınız?

Dr. Nazif Burca: İç denetim, kurumların faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlanır.

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı

İç denetim kurumun risk yönetimi, iç kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek suretiyle şirketin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.

İç denetçiler denetim planlarını risk değerlendirmelerine dayandırırlar ve çalışmalarında, iş süreçlerindeki yönetimin stratejik hedeflerine ulaşmasına engel olabilecek riskleri ve bu riskleri bertaraf edecek kontrol noktalarını belirleyerek ve bu kontrol noktalarının etkinliklerini değerlendirerek şirketlerin iç kontrol sistemlerini güçlendirmeye çalışırlar. İç denetim faaliyetleri kurumun kendi denetçileri tarafından yerine getirilir. İç denetçiler genellikle denetim komitesi veya yönetim kuruluna bağlıdır.

Bağımsız denetim firmaları tarafından yapılan dış denetim ise şirketlerin mali tablolarının işletmenin gerçek finansal durumunu ve faaliyetlerinin sonuçlarını yansıtıp yansıtmadığı ve genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığının denetimidir. Dış denetçiler firmaya ücreti mukabilinde hizmet verirler ve denetim komitesinin gözetimi altındadırlar.

Dış denetçiler mali tablolar hakkında görüş bildirmenin yanında, finansal tabloların oluşturulmasıyla ilgili iç kontrol süreçleri hakkında yönetime tavsiyelerde bulunurlar. Ülkemizde halen bankalarda ve halka açık şirketlerde dış denetim zorunludur. Ancak yeni TTK hükümleri uyarında artık halka açık olsun olmasın tüm sermaye şirketleri 1 Ocak 2013 den itibaren dış denetime tabidir. Halen bağımsız denetim hizmeti ancak bağımsız denetim firmaları tarafından verilebilirken yeni TTK ile YMM ve SMMM'ler de bağımsız denetim hizmeti verebileceklerdir. Görüldüğü gibi dış denetimin görevi esas olarak finansal tabloların denetimi iken, iç denetim kurumun finansal, operasyonel, bilgi teknolojileri ve uyumla ilgili tüm süreçlerinden sorumludur ve daha kapsamlı bir görev yürütür.

Ayrıca bağımsız denetçiler denetim yaparken belirli bir önemlilik seviyesine göre bazı alanlarda detaylı denetimlere girmezler. İç denetim ise böyle bir sınır koymaksızın risk önceliklendirmesine göre kurumun tüm ana ve alt süreçlerini incelerler. Bağımsız dış denetçiler raporlarıyla yatırımcılara ve hissedarlara güvence verirken iç denetçiler yönetim kurulu veya denetim komitesine güvence sağlar, üst yönetime ise danışmanlık hizmeti verir. İç denetim dolaylı olarak yatırımcılara güvence sağlamış oluyor. Mevcut Türk Ticaret Kanunu'na göre anonim şirketlerde murakıp veya denetim kurulları bulunmaktadır. Denetim kurulları veya murakıplar ortaklığın yönetimini ve hesaplarını denetlerler ve genel kurula sunulmak üzere denetim raporu hazırlarlar. Ancak murakıplık ya da denetim kurulları yeni TTK ile kaldırılmıştır. Yeni hükümler yürürlüğe girinceye kadar uygulama devam edecektir. Bildiğiniz gibi denetimle ilgili diğer bir mekanizma da denetim komitesidir. Denetim komiteleri SPK düzenlemeleri gereğince halka açık şirketlerde zorunludur. Yeni TTK denetim komitelerinin sadece halka açık şirketlerde değil diğer halka açık olmaya şirketlerde de kurulabileceğini öngörmektedir.

Denetim komiteleri esas olarak ortaklığın mali bilgilerinin kamuya açıklanması, iç denetim, bağımsız denetim, muhasebe sistemi ve iç kontrol sistemlerinin işleyişinin ve etkinliğinin gözetiminden sorumludurlar. Denetim komitesi bu görevlerle ilgili olarak yönetim kuruluna yardımcı olur.

CGS Center: Özellikle orta ölçekli işletmelerimiz açısından "Yeminli Mali Müşavirlik" anlayışından "Bağımsız Denetim" anlayışına geçişin nasıl gerçekleşeceğini düşünüyorsunuz?

Dr. Nazif Burca: Öncelikle yeminli mali müşavirlikten bağımsız denetime geçiş şeklinde düşünmemek daha doğru olur kanaatindeyim. Çünkü yeminli mali müşavirlik hizmeti ile bağımsız denetim amaçları tamamen farklı olan uygulamalardır.

Yeminli mali müşavirlik şirket ölçeğine göre, vergi ile ilgili yükümlülüklerinin tam ve doğru bir şekilde yerine getirilip getirilmediğine ilişkin vergi kanunları çerçevesinde yerine getirilen vergi denetimidir.

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı

Bu vergi denetimi aksi bir düzenleme olmadığı müddetçe devam edecektir. Yeni olan ise artık halka açık olmayan şirketlerin de finansal tablolarının ya da hesaplarının Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve Türkiye Denetim Standartları çerçevesinde bağımsız denetçiler tarafından denetlenmesidir. Ortak olan ya da yanlış anlaşılmaya neden olabilecek husus ise, küçük ve orta ölçekli şirketlerde bağımsız denetimin de vergi denetiminde olduğu gibi SMMM ve YMM'ler tarafından yapılabilecek olmasıdır. Yeminli mali müşavirlik hizmeti kapsamında yatırım indirimi, KDV iadesi gibi alanlarda tasdik hizmetleri veya vergi denetimi yapılır. Finansal tabloların bağımsız denetimi ise ödenmesi gereken verginin doğru olarak hesaplanıp hesaplanmadığından ziyade mali tabloların ve yönetim kurulu yıllık faaliyet raporlarının uluslararası standartlara uygun olan Türkiye Muhasebe Standartları çerçevesinde denetlenmesini içerir.

Halen,SPK düzenlemelerine ve yeni TTK'ya göre bağımsız denetçi denetleme yaptığı şirkete vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında danışmanlık veya hizmet verememektedir. Bu durumda SMMM ve YMM'ler kanunda belirtilen bağımsız denetçi olma şartını taşıyorlarsa şirketin hem bağımsız denetimini hem de vergi denetimi hizmetini de verecektir. Yeminli mali müşavirlik hizmeti ya da vergi denetimlerinde vergi mevzuatına uygunluk esas iken, bağımsız denetimde finansal tabloların gerçeği; doğru, güvenilir ve şeffaf bir şekilde bir şekilde yansıtıp yansıtmadığına bakılacaktır. Bağımsız denetçi bunu yapabilmek için finansal tabloların oluşması sürecinde yer alan iç kontrollerin güçlülüğü, tasarlanıp tasarlanmadığı ve riskli noktaların neler olabileceği gibi hususlara bakması gerekmektedir. Bu nedenle işletme yöneticilerimizin iç kontrollerle ilgili farkındalıklarının artırılması önemlidir.

CGS Center: Bildiğiniz üzere, kurumsal risk yönetimi, hem kurumsal yönetimden hem de denetimden kaynaklanan ve kurumun hedeflerine ulaşmasını destekleyecek süreçlerden oluşmaktadır. Yeni TTK, "risk" konusuna da büyük önem vermektedir. Yeni TTK hükümleri çerçevesinde risk yönetimi organizasyonunun oluşturulmasına ilişkin olarak işletmelerimize tavsiyeleriniz nelerdir?

Dr. Nazif Burca: Kurumsal risk yönetimi (ERM); şirketi etkileyebilecek potansiyel olayların tanımlanması, şirketin risk alma profiline uygun olarak risklerin yönetilmesi ve şirketin hedeflerine ulaşması ile ilgili olarak makul bir derecede güvence sağlamak amacı ile oluşturulmuş olan bir süreçtir. Kurumların sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşabilmeleri ve hissedarlarına mümkün olan en yüksek değeri sağlayabilmeleri risklerini etkin bir şekilde belirlemeleri, ölçmeleri ve yönetmelerinden geçmektedir.

Aksi halde gerek ulusal gerekse uluslararasıarenada rakipleriyle rekabet etmeleri mümkün olamaz.

Telekomünikasyon A.Ş. İç Denetim Başkanı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Nazif Burca CGS Center İle Görüşlerini Paylaştı

Bilindiği üzere yeni TTK öncesinde şirketlerimizde kurumsal risk yönetimi kurulmasına yönelik olarak kanuni bir zorunluluk yoktu, ancak bazı büyük holding veya şirketlerimizde kurumsal risk yönetimini yapan ayrı bir birim oluşturmuştu. Yeni TTK'nın 378. maddesine göre; Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, yönetim kurulu, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmekle yükümlüdür. Diğer şirketlerde bu komite denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhal kurulur ve ilk raporunu kurulmasını izleyen bir ayın sonunda verir.

Komitenin, yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendirmesi, varsa tehlikelere işaret etmesi ve çareleri göstermesi gerekmektedir. Ayrıca 516. maddeye göre, yönetim kurulunun yönetim kurulu faaliyet raporunda, şirketin gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret edilmesi gerektiği hükme bağlanmıştır.

Kanunda bu komitenin ne düzeyde kurulacağı konusunda açıklık bulunmamaktadır. Bu komite yönetim kurulunun kendi üyeleri arasından seçeceği kişilerden oluşan bir alt komite şeklinde olabileceği gibi, şirket üst yöneticilerinden oluşan bir yönlendirme komitesi şeklinde de olabileceği görülmektedir. Bazı şirketlerde denetim komitesi dışında risk yönetiminin gözetiminden doğrudan sorumlu olmak üzere yönetim kurulu üyeleri arasından bir risk komitesi kurulabilmektedir.

Yönetim kurulu üyeleri arasından böyle bir komite kurulmazsa diğer bir alternatif olarak CEO başkanlığında belli üst yöneticilerden oluşan bir risk yönlendirme komitesi kurulması da mümkündür.

Bu komite dışında bir de risk yönetiminden sorumlu olmak üzere bir yöneticinin de görevlendirilmesi ve bağımsızlık ve objektiflik açısından bu kişinin doğrudan CEO'ya raporlaması uygun olacaktır.

KRY sisteminin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için görev ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmiş olması çok önemlidir. Yönetim Kurulu veya ilgili alt komite, şirketin karşı karşıya olduğu kritik risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmek ile sorumludur. CEO risk yönetim süreçlerinin uygulanmasından ve risklerin yönetiminden en yüksek seviyede sorumludur. Risk yönetiminin fiili olarak gerçekleştirilmesinin temel sorumluluğu ilgili yöneticilere aittir.

Risk yönetim birimi ise risk yönetim faaliyetlerini koordinasyonundan sorumludur ve temel amacı karar alıcı ve uygulayıcıların bir sistematik içerisinde riskleri dikkate almalarını güvence altına almaktır. İç Denetim bölümü risk yönetimi faaliyetlerin etkinliği ve verimliliğini değerlendirerek yönetim kuruluna güvence verir.

Katkılarından dolayı Sayın Dr. Nazif Burca'ya teşekkür ederiz.

Sermaye piyasalarından haberler

VOB Başlangıç Teminatlarında Değişiklik

Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası'nda işlem gören VOB-Altın ve VOB-Dolar/Ons Altın sözleşmelerinin başlangıç teminatlarında değişiklik yapılmıştır.

VOB-Altın Vadeli İşlem Sözleşmesi'nin başlangıç teminatı 22 Temmuz 2011 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere 650 TL'den 750 TL'ye yükseltilmiştir. Aynı zamanda, VOB-Dolar/ Ons Altın Vadeli İşlem Sözleşmesi'nin başlangıç teminatı 180 TL'den 200 TL'ye artırılmıştır.

Forex artık SPK'ya Tabi

Forex, dövize, mala ve kıymetli madenlere dayalı olarak gerçekleştirilen kaldıraçlı alım satım işlemleridir. Kaldıraçlı alım satım işlemleri artık Sermaye Piyasası Kurulu'nun görev ve yetki alanına girmiştir. Bu sebepten ötürü, SPK "Kaldıraçlı Alım Satım İşlemleri ve Bu İşlemleri Gerçekleştirebilecek Kurumlara İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ" düzenlemiştir. Bu sayede, forex işlemi yapan kurum, kuruluş ve internet sitelerine hem bir düzenleme getirilmiştir hem de denetime tabi olmuşlardır.

Yurtdışında yerleşik olan kuruluşların işlem aracısı veya tanıtım aracı olarak faaliyet gösterilmesi de artık mümkün olmayacaktır.

Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarına Kurumsal Yönetim Ayarı

Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarının daha kurumsal bir yönetime sahip olması için Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği'nde değişiklik yapılmıştır. Bunlar:

- Asgari çıkarılmış sermayesi 420.000.000 TL'ye yükseltilmiştir.
- Ani kuruluş şartları ve ortakların/ yöneticilerin nitelikleri diğer yatırım ortaklıkları ile paralel hale getirilmiştir.
- En az bir ortak lider sermayedar olması gerekmektedir.
- İmtiyazlı pay ihraç edemeyeceklerdir.
- Net dağıtılabilir karlarının en az %20'sinin birinci temettü olarak nakden dağıtılması zorunluluğu getirilmiştir.
- İç kontrol ve risk yönetimi sistemleri ile ilgili detaylar belirlenmiştir.
- Ara dönem ve yıl sonunda performans sunum raporu hazırlamaları ve bağımsız denetimden geçirmeleri zorunlu tutulmuştur.
- Portföylerinin hangi şartlarda kimler tarafından yönetilebileceğine ve muhasebe ve operasyon gibi hizmetleri başka bir kurumdan sağlayabilmesine açıklık getirilmiştir.
- Portföy yönetimi, yatırım danışmanlığı ile muhasebe, operasyon, iç kontrol ve risk yönetim sistemleri gibi hizmetleri için ödeyebilecekleri komisyon ve ücretlere üst sınır getirilmiştir.
- Sürekli bilgilendirme formu düzenlemeleri zorunlu hale getirilmiş, sürekli bilgilendirme formunun içeriği ise Tebliğ ile belirlenmiştir.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr
www.ekonomist.com.tr

Geçmişten Günümüze - Eyüp Sabri Tuncer

Eyüp Sabri Tuncer bir aile şirketidir. Bu şirketi geçmişten günümüze kadar sizlerle paylaşmak istedik.

1923 yılında Ankara'da "Bonmarşe" olarak adlandırılan ilk parekende satış mağazası ile Eyüp Sabri Tuncer ticari hayata girmiştir. Yan ürün olarak kolonya satmaya başlayan Eyüp Sabri Tuncerin temeldeki faaliyet konusu ise gömlekçilikti.

1930'lu yıllarda ise bir nevi ürün kataloğu oluşturarak kapı kapı dolaşıp kolonya konusunda müşteri kazanma yoluna gitmiştir. O dönemlerde, 12 ile 13 çeşit kolonya çeşidine sahip Eyüp Sabri Tuncer dağıttığı katalogların içerisine aynı zamanda promosyon amaçlı bedelsiz kolonya kuponu koymayı da ihmal etmemiştir. Dolayısıyla, diğer faaliyet konularından ziyade kolonya daha fazla ön plana çıkmaya başlamıştır.

1950'li yıllarda ise aile şirketi olma yolunda ilk adımı atmış ve Eyüp Sabri Tuncer'in iki oğlu da babalarının yanında çalışmaya başlamıştır. 1961'li yıllarda kollektif şirkete dönüşen Eyüp Sabri Tuncer 1970'li yıllarda ise anonim şirket yapısına geçiş sağlamıştır.

Eyüp Sabri Tuncer, kolonya öncelikli olmak üzere kişisel ve ev bakımı ürünlerinde Türkiye'nin uluslararası standartlarında hijyen üretim, dağıtım yapan, koku ve ferhalığın önemli olduğu her alanda var olan, hayatı tazeleyen lider kuruluş vizyonu ile yola çıkmıştır.

Günümüzde, limon kolonyasının yanı sıra esanslı kolonyalar, kolonyalı ıslak mendil, oto ve oto spreyler, ve esanslı vücut bakım ürünlerini de ürün gamına ekleyerek , müşterilerine 100 farklı üründe hizmet vermektedir.

Kaynakça:

www.eyupsabrituncer.com

Jeffrey K. Liker ve Michael Hoseus - "Toyota Kültürü"

Toyota Kültürü adlı bu kitapta, dünyanın en büyük ve en başarılı otomotiv imalatçısı olan Toyota'nın tüm tesislerinde geçerli olan kültürün nasıl oluşturuğunu, nasıl geliştiğini ve nasıl etkide bulunduğunu anlatmaktadır.

Yazarlar, Toyota otorileri arasında gösterilmektedirler ve işletmelere kendi sektörlerinde Toyota gibi nasıl olunabileceğine dair ip uçlarını "Toyota Kültürü" adlı kitapta paylaşmaktadırlar.

İstikrarlı büyüme, yenilik, karlılık ve mükemmellik hedefinde bir kültürün nasıl yaratılacağını ve sürdürülebilirliğin nasıl sağlanacağını araştırmaktadırlar. Toyotanın üst kademesindeki kişilerden edindikleri bilgileri, "Toyota Kültürü" olarak ortaya koyuyorlar. Sürekli iyileştirme temelindeki kültür,

- Problem çözmeye odaklanma
- Hesapverebilirliği sağlama
- Çalışanları şirkete, ailelerine ve topluma adama
- Adil ve tutarlı uygulamalar
- Hem yukarıdan aşağıya hem de aşağıdan yukarıya bir planlama süreciyle herkesi hedeflere ulaştırmayı temel olmaktadır.

CGS Center Hakkında

"Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim ve Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Getirdikleri" Eğitimi, Dr. Güler Manisalı Darman tarafından 20 Ağustos 2011 tarihinde Ankara Divan Otel'de gerçekleştirildi.

Beyin Oyunları

Bir golf topunun yüzeyi neden çukurludur?

Cevap: Golf topları her zaman kesme etkisiyle uçar. Çukurlar havayı döndüren bir hava akımı yakalar. Kıstırılan havanın üst katmanı, alt katmanından daha hızlı hareket ederek topu havalandırır. Buna Bernouille yasası denmektedir. Uçakların uçuşu da bu yasaya dayanır. Pürüzsüz bir golf topu, çukurlu bir golf topunun kat edebileceği yolun yarısını gidecektir.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

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

Eylül 2011 Sayı: 26

6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre "Riskin Erken Saptanması Komitesi" nin Kurulması –Doç. Dr. Mustafa İsmail Kaya **Sayfa 2-3**

Yeni TTK mevcut kanunda olmayan yeni bir kurumu kabul etmiştir. Riskin erken saptanması ve yönetimi başlığını taşıyan Kanun'un 378. maddesi, yönetim kuruluna, pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, şirketlerin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken tanısı, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmek yükümlülüğünü yüklemiştir.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 4**

VOB-Baz Yük Elektrik Vadeli İşlem Sözleşmeleri Başlıyor, VOB-Canlı Hayvan Vadeli İşlem Sözleşmeleri Başlıyor, İslam İşbirliği Teşkilatı'na Üye Ülke Borsaları İle Saklama Kuruluşları Biraraya Geldi

Geçmişten Günümüze - Hacı Bekir **Sayfa 5**

Osmanlı Türk kültürünün bir parçası olmuş örf, adet, geleneklerimize ve folklorümüze geçmiş, lezzet ve kalitesi ile toplumun güvenini kazanmış ürünleriyle dün olduğu gibi, bugün ve gelecekte de, ülkemiz ve dünya tüketicilerinin tercih ettiği marka olma hedefi ile bu ayki "Geçmişten Günümüze" 'de konuğumuz Hacı Bekir...

Şirketlerin Yapıları Üzerinde Kafa Yoranlar İçin Bir Başucu Kitabı: "Yönetim Kurulu Sırları" - Dr. Yılmaz ARGÜDEN **Sayfa 5**

İş dünyasında başarının anahtarı nedir? Bu soruyu doğru cevaplayan şirketler şimdi dünyanın en büyükleri arasında. Cevabı bulamayanlar ise ya yerinde sayıyor, ya da büyük sorunlarla karşılaştılar bile.

CGS Center Hakkında **Sayfa 6**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Almanya'da Yabancılara "Çip" Takılacak

Almanya 1 Eylül'den başlayarak ülkede ikamet eden yabancılar için çipli kart uygulamasına geçti. Kartta, Almanya'daki oturma izni bilgileri yer alacak. Yabancılar için hazırlanan çipli kartların üzerinde kart sahibinin biyometrik fotoğrafı ve iki adet parmak izi bulunuyor. Ayrıca kullanıcıya özel bir PİN kodu verilerek kartın bir başkası tarafından kullanılması engelleniyor. Almanya'da yaşayan ve AB üyesi ülke vatandaşı olmayan yabancıların elektronik oturma izni almak için 110 Euro harç ödemeleri gerekecek. Elektronik oturma kartı, Yabancılar Dairesinden alınacak.

Kaynak: KobiEfor (Ekim 2011)

Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre "Riskin Erken Saptanması Komitesi" nin Kurulması

Doç. Dr. Mustafa İsmail Kaya
Gazi Üniversitesi
Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi
Ticaret Hukuku Anabilim dalı
Öğretim Üyesi

Riskin erken saptanması komitesinin kurulması zorunluluğu, artık bütün dünyada kabul gören kurumsal yönetim ilkelerinin kanun koyucu tarafından önemsendiğinin bir işareti olarak kabul edilmelidir.

Yeni TTK mevcut kanunda olmayan yeni bir kurumu kabul etmiştir. Riskin erken saptanması ve yönetimi başlığını taşıyan Kanun'un 378. maddesi, yönetim kuruluna, pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde, şirketlerin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken tanısı, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kurmak, sistemi çalıştırmak ve geliştirmek yükümlülüğünü yüklemiştir. Bu komitenin, pay senetleri borsada işlem görmeyen şirketlerde denetçinin gerekli görüp bunu yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi hâlinde derhal kurulması öngörülmüştür.

Riskin erken saptanması komitesi, yeni TTK m. 397 vd. kurulması öngörülen denetim komitesi yanında bir diğer iç kontol mekanizmasıdır. Denetimde amaç şirket yönetimini gözetim altında tutmak iken, bu komite, şirketin varlığını tehlikeye atabilecek risklere odaklanır. Ayrıca denetim geçmişe yönelik bir inceleme olduğu halde, risk teşhisi, gelecek ve geleceğin yorumuyla ilgilidir. Denetimin yönetilmesi söz konusu olmadığı halde, risk yönetilebilir ve yönetilmelidir. Amaç, yönetim kurulunu ve genel kurulu devamlı uyanıklık (teyakkuz) altında tutmak, gereğinde organlarca derhal etkili önlemlerin alınmasını sağlamaktır.

Halen yürürlükte olan TTK, şirketin mali durumu bozulduktan sonra yönetim kuruluna bazı yükümlülükler yüklemiş olmasına karşın, yeni TTK bunu yeterli görmemiş, şirketin varlığını tehlikeye düşürecek olguların önceden tespit edilmesi, tehlikenin erken tanısını gerekli görmüştür. Yeni TTK, şirketin hedeflerine ulaşmasını etkileyen fırsatları ve tehditleri tanımlamak ve değerlendirmek, bu fırsat ve tehditler karşısında alınacak tutumu belirleyip kararlaştırmak ve fırsat ve tehditleri raporlamak görevini kurulacak bu komiteye vermiştir.

Riskin erken saptanması komitesinin kurulması zorunluluğu, artık bütün dünyada kabul gören kurumsal yönetim ilkelerinin kanun koyucu tarafından önemsendiğinin bir işareti olarak kabul edilmelidir. Kurumsal yönetim, iş süreçlerinde ve paydaşlarla ilişkilerde; eşitlik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk yaklaşımıyla işletme faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliği, raporlama güvenilirliği, düzenlemelere uygunluk, paydaşların hak ve çıkarlarının korunmasını hedeflemektedir. Risk yönetimi, kurumsal yönetiminin en önemli güvencesini

[1] Tehlikelerin erken teşhisi komitesi, bazı yönetim kurulu üyelerinin görevlendirilmeleri suretiyle kurulabileceği gibi, tamamen üçüncü kişilerden de oluşabilir. Komitenin yönetim kurulu üyelerinden meydana gelmesi veya bu üyelerinden bir kaçının da komitede bulunması halinde Amerika Birleşik Devletleri'nde geçerli olan board sisteminde executive/non-executive üye ayrımına benzer bir durum ortaya çıkabilir.

[2] Gerekçe, m. 378.

Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Göre "Riskin Erken Saptanması Komitesi" nin Kurulması

Doç. Dr. Mustafa İsmail Kaya
Gazi Üniversitesi
Ticaret ve Turizm
Eğitim Fakültesi
Ticaret Hukuku
Anabilim dalı
Öğretim Üyesi

Bir şirketin kurumsallaşmasında, güvenilirliğinde, mevzuat ve kurallara uygunluğunda, operasyonların etkinliği ve verimliliğinde bu komitenin varlığı ve işlerliği yardımcı olacaktır.

Olağan iş akışında ortaya çıkabilecek sürprizlerin en aza indirgenmesi ve şirketin hızla değişen ekonomik ortamlara ayak uydurabilmesi açısından yönetim kurulu tarafından kurdurulacak bu komitenin önemli bir işlevi olacaktır. Bu komitenin iyi işlemesi halinde, özellikle pay senetleri borsada işlem gören şirketler açısından, yatırımcının güveni kazanılacak ve mevcut yasalar çerçevesinde çok daha iyi kararların alınması sağlanmış olacaktır. Bir şirketin kurumsallaşmasında, güvenilirliğinde, mevzuat ve kurallara uygunluğunda, operasyonların etkinliği ve verimliliğinde bu komitenin varlığı ve işlerliği yardımcı olacaktır.

Yeni TTK m. 378, yönetim kuruluna tehlikelerin erken teşhisi komitesi kurulması bağlamında birden fazla yükümlülük yüklemiştir. Öncelikle kurulacak komitenin uzman olması gerektiği ifade edilmiştir. Dolayısıyla yönetim kurulu, komitede çalışacak kişilerin, işletme hukuku, işletme bilimine hakim, bilgili, deneyimli, uzman kişiler arasından seçmek zorundadır. Bunun dışında Kanun, yönetim kuruluna, komiteyi sadece kurma görevini değil, aynı zamanda bu sistemi çalıştırmayı ve sistemi daima geliştirmesi yükümlülüğünü de yüklemiştir. Yeni TTK m. 378/2, komitenin yönetim kuruluna her iki ayda bir vereceği raporda durumu değerlendireceğini, varsa tehlikelere işaret ederek, çareleri göstereceğini ifade etmektedir. Uzmanlık bilgi ve becerilerini ortaya koymak suretiyle tehlikeleri teşhis eden ve çareleri gösteren komite görevini yapmış olmaktadır. Risklerin yönetilmesini sağlamaya yönelik genel ve nihai sorumluluk yönetim kurulunda olduğu için, yönetim kurulu, komitenin önerileri doğrultusunda harekete geçmeli ve gerekli tedbirleri derhal almalıdır.

Katkılarından dolayı Sayın Doç. Dr. Mustafa İsmail Kaya'ya teşekkür ederiz.

---

[3] TTK m. 377'nin gerekçesinde, hükmün, hisse senetleri borsada işlem gören şirketlerde kurumsal yönetim ilkelerinin bir uygulaması olduğu ifade edilmiştir. Kurumsal yönetim ilkeleri sadece yeni TTK'yı değil, son yıllarda dünyada ve Avrupa'da gerçekleştirilen çok sayıda ticaret hukuku reformunu da etkilemiştir. Bkz. Genel Gerekçe, s. 23 vd.

[4] Kurumsal risk yönetimi bir işletmeye, amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere risklerini yönetmede çok önemli katkı sağlayabilir. Kurumsal risk yönetiminin katkısı özellikle şu hususlarda gerçekleşir:
- Kurum hedeflerine ulaşabilme imkan ve ihtimalinin artması,
- Her tür ve düzeydeki riskin yönetim kuruluna konsolide olarak raporlanması,
- Temel riskler ve bu risklerin tüm etkilerinin bilinmesi anlayışının gelişmesi,
- Çapraz iş risklerinin tanımlanması ve paylaşılması,
- Fiilen gerçekleşen sorunlara daha fazla odaklı yönetim,
- Sürprizlerin ve krizlerin daha az olması,
- Kurum içinde doğru zamanda doğru şeyleri yapmaya daha fazla odaklanma,
- Değişimlerin başarılma imkan ve ihtimalinin artması,
- Daha büyük kazanımlar için gerektiğinde daha büyük riskleri alma kabiliyetinin bulunması ve
- Risk almada ve karar vermede daha fazla bilgiye dayanma. Bkz. Madendere, M.Ali; Kurumsal Risk Yönetiminde İç Denetimin Rolü, 2005 s. 5.

[5] Bkz. Alpman, Gökhan; İç Kontol Sisteminin Etkinliğinin Sağlanması, http:// www.denetimnet.nets. 1.

[6] Bkz. Uzun, İşletmelerde İç Kontrol Sistemi, s. 2; Aras, Güler; İşletmelerde Sürdürülebilir Değer Yaratma ve İç Denetim, http://www.denetimnet.nets. 1 vd.

VOB-Baz Yük Elektrik Vadeli İşlem Sözleşmeleri Başlıyor

Türkiye Elektrik İletim Anonim Şirketi (TEİAŞ) bünyesinde oluşan saatlik fiyatların ortalamasına yönelik olarak VOB-Baz Yük Elektrik sözleşmeleri işlem görmeye başlayacaktır. Bu sözleşmenin temel amacı ise,

- Elektrik fiyatlarında oluşan riskin yönetilebilmesi,
- Ortaya çıkabilecek olan fiyatların sözleşme tarihinde alınabilmesi veya satılabilmesi,
- Beklentilerin fiyatlara yansıtılmasının sağlanmasıdır.

26 Eylül 2011 tarihinde işlem görmeye başlayacak olan sözleşmeleri teşvik etmek amacıyla, borsa payı alınmama kararı alınmıştır.

VOB-Canlı Hayvan Vadeli İşlem Sözleşmeleri Başlıyor

Vadeli işlem sözleşmeleri arasında VOB-Canlı Hayvan sözleşmeleri de yerini alacaktır. Canlı Hayvan sözleşmeleri fiziki teslimat ile kapatılacaktır. Teslimat işlemleri için İstanbul Ticaret Borsası'nın Tuzla'da bulunan Canlı Hayvan ve Et Şubesi'nde gerçekleştirilecektir. Bu sözleşmenin temel amacı;

- Canlı hayvan fiyatlarının önceden belirlenebilmesi,
- Güvenli ve şeffaf bir hayvan alım satım ortamının yaratılmasıdır.
- Ticaret Borsası aracılığı ile yapılması da hayvanların belirtli standartlarda olmasının sağlanmasıdır.

İslam İşbirliği Teşkilatı'na Üye Ülke Borsaları İle Saklama Kuruluşları Biraraya Geldi

2005 yılından beri İstanbul Menkul Kıymetler (İMKB)'de yürütülen İslam İşbirliği Teşkilatı Ülke Borsaları Forumu'nun bu yıl beşincisi düzenlenmiştir. Forum ile 19 ülkeden 24 borsa ve 17 saklama kuruluşu bir araya geldi.

- Teşkil bünyesinde bulunan "Endeksler ve Borsalarda İşlem Gören İslami Finansal Ürünler" Çalışma Grubu, yatırım yapılabilecek ve gösterge niteliğindeki endekslerin hesaplanması için endeks hesaplayıcı kurumla imzalanması planlanan sözleşme konusunda çalışmalara devam edilmesi,
- Sukuk ve diğer sermaye piyasası araçları ile ilgili olarak International Islamic Financial Market (IIFM) ve Islamic Financial Services Board (IFSB) ile ortak çalışmalarda yürütmesinin sağlanması,
- "İsalm İşbirliği Teşkilatı Üye Ülke Borsaları Arasında Elektronik Bağlantı" ve "Takas, Saklama ve Kayıt Kuruluşları" Çalışma Grubunun, Dubai, İMKB, Katar, Lahor, Mısır, Tahran borsalarının bir araya gelerek plot uygulama yapacak bir proje grubuna dönüştürülmesi,
- Proje grubunun üyler arasında ikili veya çoklu bağlantılar oluşturulması konusunda çalışmalar yürütülmesi,
- Düzenleyici mevzuat konusunda İslam İşbirliği Teşkilatı üyesi ülkelerin düzenleyici kuruluşları tarafından oluşturulan Forum ile işbirliği içerisinde bulunulması kararlaştırıldı.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr
www.vob.org.tr

Geçmişten Günümüze - Hacı Bekir

Osmanlı Türk kültürünün bir parçası olmuş örf, adet, geleneklerimize ve folklorümüze geçmiş, lezzet ve kalitesi ile toplumun güvenini kazanmış ürünleriyle dün olduğu gibi, bugün ve gelecekte de, ülkemiz ve dünya tüketicilerinin tercih ettiği marka olma hedefi ile bu ayki "Geçmişten Günümüze" 'de konuğumuz Hacı Bekir...

Kastamonu'nun Araç ilçesinden İstanbul'a gelerek 1777 yılında Bahçekapı'da açtığı küçük şekerci dükkanında, lokum, akide vb. şekerlemeleri bizzat imal edip satmaya başlayan şekerci Bekir Efendi, bugün iki asrı aşan bir maziye sahiptir. Hac farizesini yerine getirmesiyle Hacı Bekir olarak anılan Bekir Efendi'nin açtığı ilk dükkan, günümüzde Ali Muhiddin Hacı Bekir Şekercilik A.Ş.'nin Bahçekapı'daki satış yeri olup, İstanbul'da iki asırdan bu yana aynı hizmeti gören yegane dükkandır.

Türkiye'de 16. yy'da başlayan şekerleme imalatında tatlandırıcı olarak bal, pekmez, su bağlayıcı, doku yapıcı olarak un kullanılmakta idi. 18. yy'da sonlarında Avrupa'da kurulan rafinerilerde üretilen şekerin, o günlerin ismiyle "Kelle Şekeri" olarak Türkiye'ye gelmesiyle, şekerci Hacı Bekir, bu şekeri havanlarda dövüp eriterek, gül, tarçın vb. tabii aroma ve boyalarla pişirip akide şekeri imalatını geliştirmiştir. Ayrıca 1811'de Alman bilgini tarafından bulunan nişastayı un yerine kullanarak, şeker ve nişasta terkibi ile bugünkü nefasetteki lokum imalatını gerçekleştirmiştir.

Hacı Bekir'i takiben oğlu Mehmet Muhiddin Efendi ve torunu Ali Muhiddin Hacı Bekir'in aynı prensip, istidat ve meslek aşkıyla firmayı devam ettirmeleri Osmanlı Sarayının şekerci başılık payesinin kendilerine de ihsan edilmesiyle takdir ve taltif edilmiştir.

Amerika, Japonya, Güney Afrika, Mısır, İngiltere ve Fransa'da temsilcilikleri bulunan firma, lokum, tahin helvası, badem ezmesi, akide şekeri, badem şekeri, fıstık şekeri, karamela, draje, çikolata, reçel, jöle v.b. şekerlemeler ile bisküvi, kurabiye, kek, hamur tatlıları imalatı, perakende ve toptan satışları ve ihracat yapmaktadır.

Beşinci nesli idrak eden Hacı Bekir Firması, işçisi, kalfası ve ustalarıyla Türkiye ve ilgilenen yabancılar için ağızlarda tat ve lezzetin ifadesi olmaktan ve nesilden nesile hizmet sunmaktan bahtiyardır.

Kaynakça:
www.hacibekir.com.tr

Şirketlerin Yapıları Üzerinde Kafa Yoranlar İçin Bir Başucu Kitabı: "Yönetim Kurulu Sırları" - Dr. Yılmaz ARGÜDEN

İş dünyasında başarının anahtarı nedir? Bu soruyu doğru cevaplayan şirketler şimdi dünyanın en büyükleri arasında. Cevabı bulamayanlar ise ya yerinde sayıyor, ya da büyük sorunlarla karşılaştılar bile.

Yönetim birbirine bağlı pek çok adımdan oluşan bir süreç. Sistemin sürekliliği ve tutarlılığı da ve iş yaşamının her alanında başarılı olmak için dürüstlük veya yetenek yeterli midir? Elinizdeki kitap, bu soruların cevaplarını ve daha fazlasını sunuyor.

Etkililik, tutarlılık, şeffaflık, adil olmak, hesap verebilirlik, katılımcılık/yayılım ve sorumluluk ilkelerini doğru insanları seçme, doğru olarak bir kurum kültürüne sahip olmak gelişimi ve başarıyı beraberinde getiriyor.

Dört kıtadaki, kırkı aşkın kurumun Yönetim Kurullarındaki ve beş yüzü aşkın projedeki deneyimleriyle Dr.Yılmaz Argüden bu kitabında, başarıya giden yolda sağlam adımlarla ilerlemeniz için sizlere önemli ipuçları sunuyor.

CGS Center Hakkında

Dr. Güler Manisalı Darman, 16 Eylül 2011 tarihinde Ege İhracatçı Birlikleri merkezinde "Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim ve Türk Ticaret Kanunu" eğitimi verdi.

Moğolistan'ın TÜRMOB'u sayılan Mali Müşavirler Birliği'nden Türkiye'ye gelen bir gruba "Corporate Governance, Internal Control and Risk Management" Eğitimi, Dr. Güler Manisalı Darman tarafından 26 Eylül 2011 tarihinde İstanbul'da verildi.

Beyin Oyunları

Lens suyun altına yerleştirildiği takdirde, bir büyüteç görüntüyü büyütür mü?

Cevap: Büyütmez, küçültür. Bir lensin bükebildiği ışın miktarı, bardağın eğriliğine ve hava ve cam arasındaki farktan daha azdır. Dolayısıyla, lens, ışığı yeterince güçlü bir şekilde bükemeyecek, resmi de büyütemeyecektir.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

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

Ekim 2011 Sayı: 27

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

AİLEM VE ŞİRKETİM

İlim ve fennin dışında yol gösterici aramak gaflettir, cahilliktir, doğru

Şeffaflık ve Muhasebe Standartları Arasındaki Etkileşim—Prof. Dr. Ramazan Aktaş **Sayfa 2-3**

Toplumların genel tercihi şeffaflıktan yana olmakla birlikte şeffaflığın iktisadi rasyoneli de bulunmaktadır. Nitelikli, güvenilir ve doğru zamanlı bilginin sunulması hem kaynakların etkin dağılımını sağlamada hem de verimlilik ve büyüme üzerinde olumlu etki yaratmada önemli bir role sahiptir.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 4**

Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ, Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ, Portföy Yöneticiliği Faaliyetine ve Bu faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ

Geçmişten Günümüze - Koska **Sayfa 5**

Sofraların değişmez ve geneleksel lezzeti, 100. yılını geride bırakarak, kuşaktan kuşağa geçiyor. Dördüncü kuşağın işbaşında olduğu Koska'da günde 50 ton tatlı üretiliyor ve yaklaşık 50 ülkeye ihraç ediliyor. Koska'nın Yönetim Kurulu Başkanı Nevzat Dindar, "Dedemizin başladığı işe torunlarım da devam edecek" diyor.

Bir Kuruluşun Gelişmesi İçin Çaba Gösteren Herkese Bir Başucu Kitabı: "Kazanmak İsteyenler için Yanıtlar" - Jack & Suzy Welch **Sayfa 5**

2006'da yayımlanan "Kazanmak İstiyorsanız" adlı geniş yankı uyandıran kitaplarıyla Jack ve Suzy Welch daha şimdiden iş yönetim literatürünün klasikleri arasında yer alan bir eser ortaya koymuşlardı.

CGS Center Hakkında **Sayfa 6**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Limon Problemi:

Limon problemi, 1970 yılında Akerlof tarafından geliştirilmiştir. Bu problem, ikinci el araba piyasası temelinde ileri sürülmüştür. Akerlof, iyi ve kötü kullanılmış arabaların ikinci el araba piyasasında bulunduğunu ve bu bağlamda, satıcının arabaların iyi veya kötü kullanılmış olduğunu bilmesine rağmen alıcının arabanın iyi olup olmadığı hakkında bir fikri olmadığını söylemektedir. Böylelikle alıcı ile satıcı arasında asimetrik bilgi sorunu doğmaktadır. Eğer asimetrik bilgi sorunu çözülmezse, ikinci el piyasanın çökmesine neden olabilmektedir.

Kaynakça: http://www3.dogus.edu.tr/amuslumov

Şeffaflık ve Muhasebe Standartları Arasındaki Etkileşim

Prof. Dr. Ramazan Aktaş

TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi

İşletme Bölüm Başkanı

"Finansal bilgilerin yetersizliği ve finansal göstergelerin şeffaf olmaması mali krizler konusundaki erken uyarı sistemlerinin etkin işlemesini engellemekte ve dolayısıyla gerekli önlemlerin alınmamasına neden olabilmektedir."

Toplumların genel tercihi şeffaflıktan yana olmakla birlikte şeffaflığın iktisadi rasyoneli de bulunmaktadır. Nitelikli, güvenilir ve doğru zamanlı bilginin sunulması hem kaynakların etkin dağılımını sağlamada hem de verimlilik ve büyüme üzerinde olumlu etki yaratmada önemli bir role sahiptir. Şeffaflık, ayrıca, yolsuzlukların önlenmesi ve kara para aklamasının önüne geçilmesi için de gereklidir. [1]

Şeffaflığın arttırılması arzu edilmekle birlikte, piyasa katılımcıları birtakım nedenlerle istenilen düzeyde bilgiyi sğlamakta isteksizlik gösterebilmektedir. Bu nedenlerden birincisi, bilginin toplanması, kamuoyuna duyurulması ve ilgili gruplara yayılması işlemlerinin kaynak ve zaman gibi maliyetlere neden olmasıdır. İkincisi, stratejik nedenlerdir. Örneğin, şirket daha fazla bilgi açıklamanın kendisine rekabette zarar getireceği düşüncesindeyse bu bilgiyi kamuoyuyla paylaşmama yönünde karar alabilir. Üçüncüsü de dışsal faktörlerdir. Şirket hakkındaki bir bilginin açıklanmasının bu şirketle değer açısından ilişkili bir başka şirketin değerlendirilmesi için de kullanılabilmesi ekonomik verimliliği tehlikeye sokabilir. Bir diğer deyişle artan şeffaflığın piyasalardaki dalgalanmayı artırma ihtimali de mevcuttur.[2]

Şeffaflığın arttırılmasına yönelik düzenlemelerde ortaya çıkacak maliyet ve faydaları dengelemek için aşağıdaki noktalara dikkat edilmesi gerekmektedir:

- Birinci olarak, şeffaflığı artırmaya karar vermeden önce ekonomik faydayı arttırıp arttırmadığına bakılmalıdır. Eğer, ekonomik fayda artacak ise, şeffaflığın iyileştirmeye karar verilmelidir.

- Daha fazla şeffaflığa karar verecekse, ikinci aşamada kamuoyuna sunulacak bilgiler ile kurumsal yükümlülüklerin neler olacağı konularına açıklık getirilmelidir.

- Üçüncü aşama, düzenleyici politikaların özel kurumlar ve piyasa koşullarına göre yeniden şekillendirilmesidir. Bu aşamada, kamuoyu bilgilendirmeleri ve muhasebe uygulamalarının bilginin niteliğini ve güvenilirliğini arttırmaya yönelik olmasına dikkat edilmelidir.[3]

Ulusal muhasebe standartları ve bilgilendirme standartlarının uyumu ve uygulanması, mali tabloların güvenilirliğini ve karşılaştırılabilirliğini artırarak şeffaflığı ve dolayısıyla da yönetişimi olumlu yönde etkilemektedir. Finansal bilgilerdeki yeterlilik sadece şirketler için değil ülke ekonomisi açısından da önem arz etmektedir. Çünkü, finansal bilgilerin yeterli düzeyde olması muhtemel finansal krizin önceden görülmesine ve düzeltici tedbirler alınmasına da yardımcı olmaktadır. Öte yandan, finansal bilgilerin yetersizliği ve finansal göstergelerin şeffaf olmaması mali krizler konusundaki erken uyarı sistemlerinin etkin işlemesini engellemekte ve dolayısıyla gerekli önlemlerin alınmamasına neden olabilmektedir.

[1] Melike Alparslan, Şeffaflığın Önemi Üzerine Bir Değerlendirme, TBB Bankacılık ve Araştırma Grubu, Ocak 2005, s.5

[2] Agç. S.5.

[3] Agç. S.7.

Şeffaflık ve Muhasebe Standartları Arasındaki Etkileşim

Prof. Dr. Ramazan Aktaş

TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi

İşletme Bölüm Başkanı

"Piyasa disiplini şeffaflığı ve yönetişimi arttırır." demek mümkünken bir başka açıdan da muhasebe standartlarına uyum ve uygulamadaki başarı ile sağlanan şeffaflığın ve bunun yönetişim üzerindeki olumlu etkisinin piyasa disiplinini güçlendirdiğini söylemek de mümkündür."

Ulusal muhasebe standartları şeffaflığı artıracak biçimde düzenlense de bu tek başına yeterli değildir. Asıl önemli olan standartlara uyumun sağlanmasıdır. Genel yaklaşım, standartlara uyumun piyasa disiplini içinde gerçekleştirilmesidir. Piyasada karar alıcılar, şirketlerinb işlerini etkin bir biçimde yönetmesine yaptıkları tercihlerle katkıda bulunurlar. Karar alıcılar, iyi yönetişim uyygulamasına sahip şirketleri kötü olanlardan ayrı tutmak suretiyle şirketleri şeffaflık ve yönetişim konusundaki uygulamalarından dolayı mükafatlandırarak, onları şeffaflık ve yönetişim uygulamaları konusunda teşvik ederler. Aslında, şeffaflık ile piyasa disiplini arasındaki ilişki yukarıda ifade edildiği gibi tek yönlü olmayıp iki yönlüdür. Yani bir yandan "piyasa disiplini şeffaflığı ve yönetişimi arttırır." demek mümkünken bir başka açıdan da muhasebe standartlarına uyum ve uygulamadaki başarı ile sağlanan şeffaflığın ve bunun yönetişim üzerindeki olumlu etkisinin piyasa disiplinini güçlendirdiğini söylemek de mümkündür.[4]

Muhasebe standartlarına uyum ve şeffaflık ve yönetişimn uygulamaları sadece piyasa disiplinine terk edilerek de halledilemez. Bu konularda, daha önce de ifade edildiği gibi, hükümetler (yasalar ile); menkul kıymet alanındaki düzenleyiciler, menkul kıymet borsaları (kamuoyuna bilgi verilmesi ve listeleme gibi yükümlülükler yoluyla); denetçiler (yönetim kurulu, üst düzey yönetim ile gözetim ve denetim otoritelerine bilgi verilmesine ilişkin denetim standartları yoluyla); ilgili sektördeki birlik ve dernekler (Sektörün çalışma ilkeleriyle ilişkili çalışmalari etkin yönetişim uygulamalarının yayınlanması konusunda mutabakat sağlanması yoluyla) uygun teşvikler sağlayabilirler.

SONUÇ

Eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarını içeren yönetişim uygulamaları şirketlere düşük sermaye maliyeti, finansman imkanları ile likidite artış, krizleri kolay atlatabilme ve sermaye piyasasından dışlanmama gibi faydalar sunmakta iken ülke açısından ülke imajının iyileşmesi, sermayenin yurtdışına kaçışının önlenmesi, yabancı sermaye yatırımlarının artması, krizlerin daha az zararla atlatılması, kaynaklarıon daha etkin kullanılması, refahın attırılması ve sürdürülmesi gibi önemli katkılar sağlayabilmektedir. Yönetişim boyutlarından birisi olan şeffaflık kavramı yönetişim ve muhasebe standartları arasındaki bağı da oluşturmaktadır. Şirketlerle ilgili örneğin, mali tablolar gibi konularda kamuoyuna nitelikli ve güvenilir bilginin zamanında kolayca erişiminin sağlanması yönetişim ilkeleri açısından hayati önem arz etmektedir. Çünkü finansal tabloları şirketler ile finansal piyasalar arasında bir köprü görevi görmektedir. Şeffaf, güvenilir ve karşılaştırılabilir bilgi, paydaşların doğru zamanda doğru karar vermelerine yardımcı olmaktadır. Bu tür bilgi de ancak, kabul edilmiş standartların uygulanması ve bu standartlara uyumun sağlanması ile mümkündür.

[4]agç, s.12-13.

[5]Güler Manisalı Darman, Küresel Ekonomilerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Türkiye, Milletlerarası Ticaret Odası, Ankara, 2008, s.75-76-77-78.

Sermaye piyasalarından haberler

Menkul Kıymet Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ

09 Ekim 2011 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe giren sözkonusu tebliğ ile menkul kıymet yatırım ortaklıklarının portföy yönetimi veya yatırım danışmanlığı hizmetini portföy yönetim şirketlerinin yanısıra portföy yöneticiliği veya yatırım danışmanlığı yetki belgesine sahip diğer aracı kuruluşlardan da sağlanabilmesine imkan sağlanmaktadır. Ayrıca, çıkar çatışmasının minimize edilmesine yönelik olarak, portföy yönetimi veya yatırım danışmanlığı faaliyetleri ile ortaklık portföylerinin birbirinden ayrılmasına karar verilmiştir.

Sözkonusu tebliğ ile daha önce menkul kıymet yatırım ortaklığı statüsüne sahip ortaklıklara bu hükme uyum sağlamaları için 1 Ocak 2013 tarihine kadar süre verilmiştir.

Portföy Yöneticiliği Faaliyetine ve Bu Faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ

Portföy yönetim şirketleri tarafından yönetilen varlıklarda çeşitlilik yapılmasının sağlanması için portföy yönetiminde kullanılabilecek finansal varlıklar arasına katılım bankaları tarafından açılacak katılma hesapları da dahil edilmektedir.

Sözkonusu tebliğ ile portföy yönetim şirketleri için "yeterli tecrübeye sahip olma" ön koşulu, portföy yönetim şirketlerinin sermayelerinin yüzde 10 ve daha fazlasına sahip ortaklarda aranması yönünde değişiklik yapılmıştır.

Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ

11.10.2011 tarihli 28081 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 654 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Sermaye Piyasası Kurulu'na sermaye piyasasında kurumsal yönetim ile ilgili bazı düzenlemeler için yetki verilmiştir.

Bu kararnamenin vermiş olduğu yetkiyi kullanarak, kurumsal yönetim ilkeleri tebliğ özelliğine getirilerek bir düzenlemeye dönüştürülmüş ve uluslararası düzenlemeler gözönüne alınarak değişiklikler yapılmıştır.

"Payları İMKB'de işlem gören halka açık anonim şirketllerde İMKB-30 endeksine dahil olan bankalar haricindeki halka açık şirketlerde, yönetim kurulunun, sayısı ikiden az olmamak üzere en az üçte biri bağımsız üyelerden oluşur. Bağımsız üye sayısının hesaplanmasında küsuratlar izleyen tam sayı olarak dikkate alınır." şeklinde bir düzenlemeye gidildi.

Uygulama henüz sadece İMKB şirketlerini kapsamaktadır. Ancak, İMKB'ye kote olan şirketlerin bile birçoğu bu koşulu sağlayamamaktadır. Bu sebeple, gelecek günlerde İMKB 30 şirketlerinin yönetim kurullarında yer alan bağımsız yönetim kurulu üyelerinin sayısının artacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

Sözkonusu tebliği; Ak Enerji, Aksa Akrilik, Arçelik, BİM, Doğan Holding, Doğan Yayın Holding, Emlak GYO, Erdemir, İhlas Holding, Koç Holding, Koza Madencilik, Koza Altın, Kardemir, Petkim, Sabancı Holding, Şişecam, Sinpaş GYO, Turkcell, THY, Tekfen Holding, Türk Telekom ve Tüpraş uygulamakla yükümlüdür.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr
www.vob.org.tr

Geçmişten Günümüze - Koska

Sofraların değişmez ve geneleksel lezzeti, 100. yılını geride bırakarak, kuşaktan kuşağa geçiyor. Dördüncü kuşağın işbaşında olduğu Koska'da günde 50 ton tatlı üretiliyor ve yaklaşık 50 ülkeye ihraç ediliyor. Koska'nın Yönetim Kurulu Başkanı Nevzat Dindar, "Dedemizin başladığı işe torunlarım da devam edecek" diyor.

Koska'nın geçmişi 1900'lü yılların başında Denizli'de Hacı Emin Bey'in faaliyet gösterdiği

helvacı dükkanına kadar uzanmaktadır. Baba mesleğini sürdüren Halil İbrahim Adil Dindar 1930 yılında oğulları ile birlikte İstanbul'a gelerek Koska semtinde bir dükkan açar, zamanla ürettikleri helva ve tatlıların lezzeti ile ünlenir. Bulundukları semtten dolayı Koska Helvacısı olarak anılmaya başlar ve bu adı marka olarak tescil ettirirler.

Helvacıların piri Hasan Basri usta Koska'nın helvalarının ambalajının üstündeki "Helvacı Dede" ise 600 kusür sene önce helvayı ilk yapan kişinin, Nevzat Bey'in deyimiyle "Helvacıların piri Hasan ustanın" resmiymiş. Bu resim helvanın gelenekselliğinin simgesiymiş.

1974'de Topkapı'da kurulan fabrikada helvanın yanısıra lokum, reçel ve koz helva üretimine de başlanır. 1983 yılında Mümtaz ve Nevzat Dindar kardeşler Merter'de inşa edilen modern tesislere taşınarak KOSKA HELVACISI MERTER adıyla faaliyetlerini sürdürme kararı alırlar. Bu tesislerde ürün çeşidini ve kalitesini sürekli arttıran KOSKA, 1998 yılı sonlarında taşındığı Avcılar-Ambarlı Kavşağında , 11 dönüm arazi üzerine kurulu 18.000 m2 kapalı alana sahip yeni tesislerinde üretimini sürdürmektedir.

Koska Helvacısı'nın başında üçüncü kuşak olarak Yönetim Kurulu Başkanı Nevzat Dindar bulunmaktadır. Dindar'ın çocukları ve yeğenleri de dördüncü kuşak olarak işlerinin başında , hatta torunlarının da beşinci kuşak olarak firmalarını geleceğe taşımak için planlarını şimdiden şekillendirmekteler.

Kaynakça:
www.hacibekir.com.tr
www.nuveforum.net

Bir Kuruluşun Gelişmesi İçin Çaba Gösteren Herkese Bir Başucu Kitabı: "Kazanmak İsteyenler için Yanıtlar" - Jack & Suzy Welch

2006'da yayımlanan "Kazanmak İstiyorsanız" adlı geniş yankı uyandıran kitaplarıyla Jack ve Suzy Welch daha şimdiden iş yönetim literatürünün klasikleri arasında yer alan bir eser ortaya koymuşlardı. Efsanevi General Electric CEO'su Jack Welch'in eşsiz deneyiminden süzülen "Kazanmak İstiyorsanız", hem temel iş ve yönetim uygulamaları için sağlam bir felsefe sunuyor, hem de her gün karşılaşılan iş problemleriyle başa çıkmak için kullanabileceğiniz bir elkitabı niteliği taşıyordu.

Kitabın yayımlanmasının ardından Jack ve Suzy Welch'e dünyanın dört bir köşesinden binlerce soru yöneltildi. Üniversite öğrencilerinden kıdemli profesyonellere kadar çok çeşitli düzeylerden insanlar Jack ve Suzy Welch'e liderlikten küresel rekabete, sert patronlardan ekip çalışmasına kadar birçok soru sordular.

"Kazanmak İsteyenler İçin Yanıtlar" bu soruların en geçerli olanlarını seçip yanıtlıyor. Böylece Jack ve Suzy Welch Kazanmak istiyorsanız kitabında başlattıkları iş hayatının sorunlarına ilişkin söyleşiyi devam ettiriyorlar. Kitap, bir kuruluşun serpilip gelişmesi için çaba gösteren herkes için son derece yaralı ve çekici bir söyleşi niteliğindedir.

CGS Center Hakkında

Dr. Güler Manisalı Darman, 8 Ekim 2011 tarihinde Sayın SMMMO Ahmet Oğuz'un davetiyle, Eskişehir'de "Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim ve Türk Ticaret Kanunu" eğitimi verdi.

CGS Center, 14-15 Ekim 2011 tarihlerinde Prof. Dr. Can Şımga Muğan anlatımıyla gerçekleşen "Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ve Kobi TFRS" Eğitimi düzenledi.

CGS Center, 19-20 Ekim 2011 tarihlerinde Doç. Dr. Güray Küçükkocaoğlu ve Dr. Ayhan Algüner'in anlatımıyla gerçekleşen "Finansal Risk Yönetimi" Eğitimi düzenledi.

Beyin Oyunları

Normal bir gazete sayfası alın, onu ikiye katlayın. Kolay oldu değil mi? bir gazete sayfasını maksimum kaç kez ikiye katlayabileceğinizi düşünüyorsunuz?

Cevap:Bir gazete kağıdı ne kadar büyük veya ince olursa olsun, en fazla sekiz veya dokuz kez katlanabilir.Sayfa her katlandığında yığındaki sayfa sayısı ikiye katlanır. Dokuz kat katlamak 512 sayfalık bir deste oluşturacaktır ve bu kalınlıkta bir desteyi katlamak imkansızdır.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

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

Kasım 2011 Sayı: 28

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

AİLEM VE ŞİRKETİM

Vazifeyi ihmale sürükleyen merhamet,

K. Atatürk

“Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası’nın Reel Şirketlere Faydası: Finansal Risk Yönetimi” - Şamil Demirkan, VOB Eğitim ve Tanıtım Müdürü **Sayfa 2-3**
Gelişmiş ekonomilerde işletmelerin büyük çoğunluğu sistematik riski uyguladıkları finansal risk yönetim modelleri ve türev araçlarla yönetmektedirler.

Sermaye Piyasalarından Haberler **Sayfa 4**
Borsada İşlem Görmeyen Halka Açık Şirket Borsaya Geliyor, Birleşme İşlemlerine İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ

Geçmişten Günümüze - Mithat Giyim **Sayfa 5**
Mithat Bey, Türkiye’nin ilk diplomalı terzilerindendir. Kendisi, 1937 yılında Londra Tailor ve Cutter Academy’den mezun olduktan sonra dikmiş olduğu giysilerle Kıyafet Devrimi’nin öncülerinden olmuştur.

Geleceğin Liderine Sürdürülebilir Başarı İçin İpuçları: "Benden Sonra Devam" - Y. Akın Öngör **Sayfa 5**
Garanti Bankası’nın eski genel müdürü olan Y. Akın Öngör, yaşamış olduğu deneyimleri genç profesyonellerle paylaşıyor.

CGS Center Hakkında **Sayfa 6**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?

Piyasa Yapıcılığı Sistemi:

Birincil piyasa işlemlerinin etkinliğinin arttırılması ve ikincil piyasaların işleyişinin kolaylaştırılması için uygulanan bir sistemdir. Aynı zamanda, Hazine Bankaları ya da Merkez Bankalarının ihale ile borçlanma senedi veyaa döviz müdahalesi gibi işlemler sistem içerisindeki belirlenmiş ve standartlaşmış kriterleri tutturan banka veya diğer kurum ve kuruluşlar tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Piyasa yapıcısı olarak seçilen kuruluşlar, ikincil piyasalarda sürekli işlem yapma yetkisine sahiptir. Bunlara ek olarak, kotasyon vermek, bir ihracın belli bir miktarını satın almak gibi yükümlülüklere sahiptir.

Kaynak: www.tspakb.org.tr

“Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası’nın Reel Şirketlere Faydası: Finansal Risk Yönetimi” - Şamil Demirkan,VOB Eğitim ve Tanıtım Müdürü

1970’li yılların sonunda giderek daha fazla sayıda ülke serbest ticaret rejimi ve serbest kur rejimine geçmesiyle, dış ticarette tarifeler ve tarife dışı engeller kaldırılmaya başladı. Bu ortamda 1980’li yıllardan itibaren sabit kur sisteminin ve korunmacı ekonomi ile belirlenen emtia fiyatlama sistemi terk edildi. Ülkelerin paralarının diğer ülkelerin paralarına göre değeri, artık dalgalı kur sistemine göre piyasa tarafından belirlenmeye başladı.

Artık dünyada üretim ve stok durumlarına göre emtia fiyatları değişebiliyordu. Kurlar ise cari açık, merkez bankası rezervleri, dış borç, büyüme gibi makroekonomik göstergelerin etkisinde değişkenlik gösterebiliyordu. Serbest ticaret ve kur rejimine uyum göstermeyen ülkeler 1990 ve 2000’li yıllarda bu rejimi benimsemeye başladılar. Türkiye Cumhuriyeti 24 Ocak 1980 kararları ile liberalleşme sürecine girdi. Bu gelişme sonrasında 1995 yılında Gümrük Birliğine giren Türkiye artık serbest ticaret rejimini iyiden iyiye benimsemişti. Artan dış ticaret hacmi ihracat ve ithalat rakamlarında büyük artış getirdi. Anadolu’da yepyeni girişimciler değişik dünya pazarlarına açıldılar ve ekonomik büyümenin motoru oldular. Ne yazık ki katma değeri yüksek teknolojik ürünlerden ziyade, tekstil, montaj ve turizm sektörünün gelişmiş olması ithalat-ihracat dengesini ithalat lehine geliştirdi ve bugün hala büyük sorun olmaya devam eden cari açık sorununu Türkiye Cumhuriyetinin başına musallat etti. 2001 krizi olarak anılan ve “kamu borcu ve ödemeler sistemi krizi” olarak da adlandırılabilecek kriz sonrasında kurun “devalue” edilmesi sonucunda döviz borcu olan bir çok işletme kapısına kilit vurmak zorunda kaldı. Dövizle borçlanan vatandaşlar ise borçlarını ödeyememe riski ile karşılaştılar.

2001 krizi sonrasında ülkemizde de dalgalı kur rejimine geçildi. Yapısal reformlar sonucunda kamu bankalarının ve diğer kamu iktisadi teşebbüslerinin özelleştirilmesi süreci başladı. Devletin ekonomik faaliyetlere müdahalesi giderek azalmaya başladı.

Bugün geldiğimiz noktada, tarım ürünlerine ve enerji ürünlerine devlet müdahalesi gibi kontrolcü mekanizmaların varlığına rağmen, devlet ekonomik faaliyetlerden hızla çekilmek istiyor ve Türkiye ekonomisi serbest rekabet ortamına ayak uydurmaya çalışıyor. Serbest rekabet ortamı ve dalgalı kur rejimi ise işletmelerin emtia ve kur riskinden kaynaklanan sistematik riski yönetmeleri zorunluluğunu getiriyor.

Hammadde piyasaları ve finansal piyasalardaki fiyat oynaklılarından kaynaklanan sistematik riskin yönetilmesi faaliyeti, riskin belirlenmesi, haritalanması, ölçülmesi ve bu riskin hangi araçlarla telafi edileceğinin belirlenmesi sürecinden oluşmaktadır. Gelişmiş ekonomilerde işletmelerin büyük çoğunluğu sistematik riski uyguladıkları finansal risk yönetim modelleri ve türev araçlarla yönetmektedirler.

Cari açığın GSMH’nın % 10’unu geçtiği şu günlerde, bu açığın büyük oranda özel sektör borçlarından oluştuğu bilinmektedir. Türkiye’de birçok şirket ithalat kaynaklı bu borçları bilançolarının pasifinde taşımaktadırlar. Faaliyet gelirlerinin % 50 sinden fazlasını yurtdışı satışlardan elde eden birçok firma da yüksek miktarda yabancı para cinsinden alacağa sahiptirler. Şirketler finansal kuruluşlardan aldıkları yabancı para cinsi borçlar dışında,

“Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası’nın Reel Şirketlere Faydası: Finansal Risk Yönetimi” - Şamil Demirkan,VOB Eğitim ve Tanıtım Müdürü

ithalat nedeniyle yabancı para cinsinden borçlandıkları miktarları da bilançolarının sağ tarafında yani pasif kısmında, yapmış oldukları ihracat nedeniyle oluşan alacaklarını ise bilançonun sol tarafında yani aktif kısmında taşımaktadırlar.

Değişik illerde yaptığımız eğitim ve tanıtım toplantıları sırasındaki gözlemlerimiz, başta Meslek Birlikleri ve TIM olmak değişik sivil toplum kuruluşunun anketleri, Türk şirketlerinin ezici bir çoğunluğunun Finansal Risk Yönetimi ilkelerini uygulamadıklarına ilişkin güçlü bir izlenim ortaya çıkarmıştır.

Oysa yazımızda anlatıldığı üzere, özellikle 2001 krizi sonrasında reel sektör şirketlerinin finansal risk yönetimine her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyduğu düşünülmektedir. 2001-2010 döneminde sektöründe tanınan onlarca şirketin faaliyetlerine son verdiği veya finansal güçlük nedeniyle el değiştirmek zorunda kaldığına şahit olduk.

2005 yılından itibaren Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası’nın faaliyete geçmesi ile sadece organize türev piyasalar değil, organize olmayan diğer piyasalardaki ürünlerin de finansal sektör tarafından kullanımı artmıştır.

VOB’da reel sektörün kur riskini yönetmede kullanabileceği döviz sözleşmeleri yanında, hisse senedi endeksi, faiz, pamuk, buğday, altın ve elektrik vadeli işlem sözleşmeleri işlem görmektedir. Ancak bu ürünlerin spekülasyon dışında risk yönetimi amacıyla kullanımında istenilen seviyenin çok uzağındayız. Yakın bir gelecekte opsiyon sözleşmelerinin işleme açılmasıyla birlikte bu kullanım seviyesinin artacağını düşünmekteyiz. Zira opsiyon sözleşmeleri, tanımı gereği reel sektöre daha esnek risk yönetim imkanları sunacaktır. Emtia sözleşmelerinde ise lisanslı depoculuğun henüz hayata geçmemesi gibi nedenlerle likidite oluşmadığı bilinmektedir. İzmir Ticaret Borsası ve VOB öncülüğünde ve ortaklığında kurulan Ege Pamuk Ürünleri Lisanslı Depoculuk A.Ş.’nin faaliyete geçmesiyle pamuk sözleşmelerinde gerekli likiditenin oluşacağını bu sözleşmelerin pamuk ve pamuğa dayalı tekstil ürünlerinin üretim ve ticaretini yapan firmaların kullanımına uygun hale geleceğine inanıyoruz.

Türev araçların risk yönetiminde kullanımı, borsamız tarafından eğitim ve tanıtım faaliyetleri kapsamında değişik illerdeki toplantılarda şirketler sektörüne aktarılmaktadır. Web sitemiz (www.vob.org.tr) ve sosyal medya uygulamalarımız (www.twitter/vobturkdex) reel sektörün bu konudaki her türlü etkinliği izleyebileceği mecralardır.

Umuyoruz ki, tüm ilgililerin katkılarıyla emtia ürünlerinde de sağlıklı bir spot piyasa ve türev piyasa oluşur ve risk yönetimi modellerini Türkiye’ye uyarlamak isteyen işletmeler karlılık, nakit akışı gibi önemli finansal sonuçlarının maruz kaldığı riskleri doğru bir biçimde ölçer ve yönetirler.

Katkılarından dolayı Şamil Demirkan’a teşekkür ediyoruz.

Borsada İşlem Görmeyen Halka Açık Şirket Borsaya Geliyor

Hisse senetleri borsada işlem görmeyen 84 halka açık şirketin, 55'i borsaya geliyor.

Hisseleri dağıtılmış olan 84 şirketin ortaklarına, bazı süreçlerin tamamlanması koşuluyla İMKB'de hisselerini satma imkanı sağlanmıştır. Böylelikle kaydileştirilme sürecine girmiş olan şirketler İMKB'nin tüm avantajlarıyla birlikte yeni yatırımcılar da kazanmış olacaktır.

- Sözkonusu 84 şirketin 22 tanesi Pazar veya Platformda işlem görme amacıyla Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. üyesi olarak tanımlandığı tespit edilmiştir.
- 23 tanesi ise Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. üyesi olmak için yaptığı başvurularda eksiklikleri olduğu farkedilerek, hızlı bir şekilde tamamlanmasına gerektiği konusunda bilgilendirilmişlerdir.
- Diğer pazarlarda işlem görmek için başvuruda bulunan 10 şirketin, İkinci Ulusal Pazarda işlem görmek veya fiili halka arz yapmak için ek süre verilmesine karar verilmiştir.
- Pazar veya Platformda işlem görmek istemeyen 18 şirketin Kurul kapsamından çıkarılması yönünde birlik sağlanmıştır.
- 11 tane şirkete ise, ortakların ortaklıktan çıkma hakkının tanınması için, 2 ayrı kuruluş tarafından hazırlanacak değerleme raporu esas alınarak belirlenecek fiyatların ortalamasından düşük olmamak üzere bir fiyat alınarak, öncesinde pay sahiplerine çağrıda bulunulacak sonrasında ise Kurul'dan çıkma başvurusu değerlendirmeye alınacaktır.

Birleşme İşlemlerine İlişkin Esaslar Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ

Birleşme işlemleriyle ilgili olarak Sermaye Piyasası Kurulu 28105 sayılı Resmi Gazete'de yayımlayarak bazı bölünme şekilleri tanımlamıştır.

- **Tam Bölünme**: Bölünen ortaklığın tüm malvarlığı yeni veya mevcut kurulacak olan en az iki ortaklığı geçmesi olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, bölünme sonucunda bölünen ortaklık ortadan kalkacak ve bölünen ortaklığın ortaklarının devralan ortakların ortağı olması sözkonusu olacaktır.
- **Kısmi Bölünme**: Sözkonusu ortaklığın sahip olduğu malvarlığı bir veya birden fazla bölümü mevcut ve yeni kurulacak olan ortaklığa iki şekilde devredilebilir. Bunlar:
  - **Ortaklara Pay Devri Modeliyle Kısmı Bölünme:** Bölünen ortaklık ortadan kalkmamakla birlikte, bölünen ortaklık ortaklıklarına devralan ortaklık paylarının verilmesi olarak betimlenebilir.
  - **İştirak Modeliyle Kısmi Bölünme**: Bölünmeye konu olan malvarlığı başka bir ortaklığa ayni olarak konusulmasıdır. Burada sözkonusu olan sadece ayni sermayenin devridir.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr
www.vob.org.tr

Geçmişten Günümüze - Mithat Giyim

Mithat Giyim, Mithat Gürsoy tarafından kurulmuştur. Mithat Bey, Türkiye'nin ilk diplomalı terzilerindendir. Kendisi, 1937 yılında Londra Tailor ve Cutter Academy'den mezun olduktan sonra dikmiş olduğu giysilerle Kıyafet Devrimi'nin öncülerinden olmuştur.

1948 yılına gelindiğinde Mithat Giyim, Türkiye'nin ilk seri üretim pardösü üreticisi olarak kendini göstermiştir. Aynı zamanda yıllar ilerledikçe, Mithat Giyim ilk radyo reklamını vererek konfeksiyonda Mithat Pardösüleri'ni tanıttı.

Yine kendi sektöründeki ilk ihracatta Mithat Giyim tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple, hatta İstanbul Ticaret Odası tarafından da madalya ile ödüllendirilmiştir.

1974 yılında Mithat Anonim şirket haline dönüşerek, ilerleyen yıllarda mağaza sayısını hızla arttırmıştır. Örneğin, 1987 yılında 6 milyon dolarlık bir ihracat rakamına ulaşmıştır. 1992 yılına gelindiğinde Mithat butik mağazacılık anlayışına geçerek Mithat Selectionı kurdu.

2000'li yıllarda ihracat rakamı yaklaşık 100 milyon dolara ulaşırken, Türkiye'nin en büyük 500 şirketi arasında kendisine yer bulmuştur.

Erkek giyim üzerine; takım elbise, ceket, pantolon, palto, pardösü, mont, kaban ve casual giyim olarak ilerlerken; bayan giyimde ise etek, pantolon, ceket, elbise, manto, mont ve casual giyim üzerine çalışmaktadır.

Kaynak: www.mithat.com.tr

Geleceğin Liderine Sürdürülebilir Başarı İçin İpuçları: "Benden Sonra Devam" - Y. Akın Öngör

Garanti Bankası'nın eski genel müdürü olan Y. Akın Öngör, yaşamış olduğu deneyimleri genç profesyonellerle paylaşıyor.

1991 ile 2000 yılları arasında üst düzey yöneticilik yapan Öngör, aslında elde etmiş olduğu başarıları her yönüyle güçlü ve etkin bir takım çalışmasına dayandırmaktadır. Aynı zamanda, bu takım çalışmaları değişimle birlikte güçleniyor.

Garanti Bankası değişim sürecinde;

- İşe uygun kişi standardının oturttularak, yakınlık ve tanıdıklık olmanın getirdiği avantajları geride bırakmış,
- Çok katmanlı ve dikey bir hiyerarşi yerine görece daha az katmanlı bir hiyerarşi yapısına geçilmiş,
- Çalışanların fikirlerine önem verilerek toplantılarda söz sahibi olmaları sağlanmıştır.

Kitap, değişim ile birlikte fark yaratılıp başarıya imza atan bir takım çalışmasına dair iş hayatında referans olabilecek düzeydedir.

CGS Center Hakkında

CGS Center, 29 Kasım 2011 tarihinde Prof. Dr. Mevlüt Karakaya anlatımıyla gerçekleşen "İşletmelerde Bütçeleme ve Bütçeleme Teknikleri" Eğitimi düzenledi.

Beyin Oyunları

Aşağıdaki cümleyi okuyun:

"FINISHED FILES ARE THE RESULT OF YEARS OF SCIENTIFIC STUDY COMBINED WITH THE EXPERIENCES OF YEARS"

Şimdi tekrar, bu kez gördüğünüz tüm F harflerini sayarak okuyun. Kaç tane buldunuz?

Peter Gabor'un sunduğu formdaki bu oyunda, "of" sözcüklerindeki F'leri atlamak mümkün olabilmektedir. Yukarıdaki cümlede toplam altı tane F vardır.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

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

Aralık 2011 Sayı: 29

AİLEM ve ŞİRKETİM

2011'in Ardından Kalanlar...

- Birleşme ve Satınalmalar 2011'de Rekor Kırdı
- Yarım Asırlık Türk Ticaret Kanunu Değişti
- Altın Rekor Kırdı
- Şu Kısacık Hayatta Nasıl Yaşayacağımızı Öğretti: Steve Jobs'ı Kaybettik
- Dünya 2011'de Krize Yürüdü
- 2011'de Teknoloji Dünyası
- 2011'de Türkiye Ekonomisi
- 2011'de Depremler Dünyayı ve Türkiye'yi Derinden Sarstı

CGS Center
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

2011 Yılı Böyle Geçti...

Birleşme ve Satınalmalar 2011'de Rekor Kırdı

Deloitte Türkiye'nin "2011 Yılı Birleşme ve Satın Almalar Raporu"na göre, birleşme ve satın almalar 2011'de sayı olarak rekor kırdı.

Rapora göre, 2011 yılı 241 adet işlemle birleşme ve satın almalar açısından tarihsel olarak en hareketli dönem oldu. Toplam işlem hacmi 15 milyar dolar seviyesinde gerçekleşirken, yabancı yatırımcılar yüzde 74'lük pay ile 2 yıl aradan sonra yeniden öne çıktı.

Yabancı yatırımcılar 11,1 milyar dolarlık işlem hacmiyle toplam işlem hacminin yüzde 74'ünü oluştururken, en fazla sağlık, finansal hizmetler, üretim, gıda-içecek, e-ticaret ve enerji sektörlerine ilgi gösterdi.

Vallares-Genel Enerji, Diageo-Mey İçki, IHH-Acıbadem Sağlık işlemleri ile İDO özelleştirmesi, yılın öne çıkan büyük ölçekli işlemleri oldu. Bu 4 işlem toplam işlem hacminin yüzde 42'sini meydana getirdi.

Yarım asırlık Türk Ticaret Kanunu değişti

13 Ocak 2011 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilen ve 14 Şubat 2011 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan Yeni Türk Ticaret Kanunu 1 Temmuz 2012 itibariyle yürürlüğe girecektir.

Yeni kanun, Türkiye ekonomisine yeni bir sayfa açmakta, daha şeffaf, daha dürüst, kurumsal yönetim ilkelerine dayanan ve uluslararası standartlarda kuralları olan bir ticaret ortamını öngörmektedir. Yeni kanunun ticari hayata getireceği düzenlemeler ile şeffaflık, hesap verilebilirlik ve güvenilirlik temelinde kurumsal yönetimin tüm işletmelere uygulanması gerektiğinin altı çizilmektedir. Bu çerçevede Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) uygun finansal tablo hazırlanması, Uluslararası Denetim Standartlarına uygun bağımsız denetim, kurumsal yönetimin gerekliliği olan iç kontrol ve iç denetim gibi konularda bir çok uluslararası standardı benimsetmekte ve bu noktada değişimi zorunlu hale getirmektedir.Bu yaklaşımla, bir çok Türk şirketi için önemli bir değişim süreci başlamış ve bu sürece çok iyi hazırlanma gerekliliği ortaya çıkmıştır

Altın rekor kırdı

Avrupa'daki borç krizi ile güvenli liman arayan yatırımcılar altına rekor kırdırdı. Uluslararası piyasada altının ons fiyatı ağustos ayında bin 921 dolar seviyesine çıkarak rekor kırdı.

Altın rekor sonrasında ise durgunluk endişesi ile birlikte hızlı bir düşüş grafiği çizdi ve 2011'i bin 560 dolarla kapattı. Altının ons fiyatı 2010'u ise bin 421 dolarla kapatmıştı.

Şu Kısacık Hayatta Nasıl Yaşayacağımızı Öğretti:Steve Jobs'ı Kaybettik

Apple'ın kurucularından milyarder işadamı Steve Jobs, tedavi gördüğü ABD'nin California eyaletinde yaşama veda etti.Kısa bir süre önce kanser nedeniyle Apple'ın CEO'luk görevini terk eden Jobs, 56 yaşındaydı.

Apple, kurucusu ve eski CEO'su Jobs'ın ölümünün ardından şu açıklamayı yayınladı: "Steve'in zekası, arzusu ve enerjisi, hayatımızı zenginleştiren ve geliştiren sayısız yeniliğin kaynağı oldu... Dünya, Steve sayesinde ölçülemeyecek kadar daha iyi durumda."

2011 Yılı Böyle Geçti...

Dünya 2011'de krize yürüdü

Küresel ekonomiyi bu yıl en fazla meşgul eden gündem maddesi avro bölgesinin borç krizi oldu. Yunanistan ile İrlanda'nın geçen yıl Avrupa Birliği ve Uluslararası Para Fonunun (IMF) kurtarma paketlerine başvurmasından sonra borç krizi çığ gibi büyüdü ve bu yıl da Portekiz AB ve IMF'den yardım istemek zorunda kaldı. Avro bölgesinin üçüncü büyük ekonomisi İtalya ve dördüncü büyük ekonomisi İspanya'nın da borçlanma maliyetlerinin artması bu ülkelerin krizin yeni kurbanları olacağı endişelerini artırdı. Avro bölgesinde derinleşen borç krizinin aşılması için Avrupalı hükümetler çeşitli önlem arayışlarına girdi.

Yunanistan, Avrupa borç krizinin simgesi oldu. 2010'da 110 milyar avroluk kredi anlaşması imzalayan ülkede reformların yerine getirilememesi sonusu bu yıl 130 milyar avroluk yeni bir kurtarma paketi imzalandı. Kemer sıkmak zorunda bırakılan halk ise sokaklara çıktı.

2011'de Teknoloji Dünyası

Siber-güvenlik kavramı ana-akım kavramlardan birisi haline geldiği yıl olmuştur.Bilişim servislerinin günlük alanı dışında kalan, ama ofis otomasyonundan daha çok bilgisayara ve ağlara dayalı sınai iletişim ve denetim sistemlerini tasarlayan, kuran ve yöneten teknik ekiplerin sorumlulukları arasında siber-güvenliğin de bulunduğu anlaşılmış oldu.

Bulut Bilişimi olgusu, beklendiği kadar yaygın olmadı. Geçen yıl bu dünya çapında her 1 Dolar'lık non-virtualized donanım yatırımına karşılık 7 Dolarlık virtualized donanım yatırımı yapılacağı tahmin edilmişti. Ancak yapılan açıklamalar, bu tahminin önemli ölçüde yanlış çıktığını gösteriyor.

iPhone olayı! 2011, iPhone ile telefon iletişiminde, iTunes ile müzik tüketimimizde, iPad ile mobil iletişimimizde devrim yapan ve Apple Store ile perakende BT alışveriş tarzımızda bizi yeniden eğiten bir yıl olarak tarihe geçecek. 2011, iPad'in, diğer bütün tablet bilgisayarların toplamından daha fazla satıldığı yıl olarak da tarihe geçecek.
Kısaca, üzüntüsü ve sevinci ile 2011, Apple Yılı sayılabilir.

2011'de Türkiye Ekonomisi

2011 Türkiye ekonomisinin yükseldiği bir yıl oldu. Bu bağlamda, Türkiye ekonomisi yılın ilk çeyreğinde % 11,1; ikinci çeyreğinde %8,8, üçüncü çeyreğinde; %8,2 büyüme hızıyla,Türkiye Japonya'dan sonra en hızlı büyüyen ülke oldu.

İşsizlik oranlarına bakıldığında ise 2010 yılına göre %8,8 gerilediği belirlendi.

Enflasyon ise artış göstererek üretici fiyat endeksinde (ÜFE) iki haneli rakamlara ulaştı. Verilere göre yıllık bazda ÜFE %13, 67'ye, TÜFE % 9,48'e yükselmiş oldu.

Türkiye ekonomisinde cari açık da büyük bir risk unsuru olmaya devam etmektedir. Yılın on ayında 65,6 milyar dolara dayanan cari açıktaki artışın nedenleri ithal ara mal ve enerji ihtiyacı olarak gösterilmektedir.

2011'de Depremler Dünya'yı ve Türkiye'yi Derinden Sarstı

Dünya'da en çok depremin meydana geldiği ülke olan Japonya,11 Mart 2011'de 9 şiddetindeki depremle sarsıldı. Ama asıl büyük tahribat depremin tetiklediği tsunami ile yaşandı. Toplamda 15,842 kişinin öldüğü, 5890 kişinin yaralandığı, 3500 kişinin halen kayıp olduğu deprem 2011 yılının en büyük küresel olaylarından biri oldu.

2011'de Van'da meydana gelen 7,2 büyüklüğündeki deprem ise Cumhuriyet tarihi boyunca Anadolu'da meydana gelen en büyük depremlerden biri olarak kayıtlara geçti. Depremde hayatını kaybedenlerin sayısının 600 dolayında olduğu açıklandı

Seri:IV No:56 sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ Hakkında

Dünyada hızla önemi artan kurumsal yönetim ilkeleriyle ilgili olarak Aralık 2011 tarihinde Seri:IV No:56 sayılı Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Kurumsal yönetim ilkelerini uyum sağlamış olan şirketlerin daha düşük maliyetli sermaye veya fon sağladıkları; aynı zamanda kaynaklarını verimli şekilde kullandıkları ve içsel ve dışsal finansal risklere karşı daha proaktif pozisyon davrandıkları görülmüştür. Bu yüzden, bankalar haricindeki İMKB-30 endeksinde işlem gören halka açık anonim ortaklıklar için belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleriyle ilgili yürürlüğe giren tebliğ Gelişen İşletmeler Piyasası ve Gözaltı Pazarında işlem görenler hariç olmak üzere payları İMKB'de işlem gören halka açık anonim ortaklıkları içine alacak şekilde genişletilmiştir.

- Payları İMKB'de işlem gören halka açık anonim şirketler önemlerine göre piyasa değerleri ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerleri temelinde üç farklı gruba ayrılmıştır. Farklı gruptaki şirketler için farklı seviyede zorunluluklar öngörülmüştür. Örneğin, piyasa değerinin ortalaması 3 milyar TL'nin ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin ortalaması 750 milyon TL'nin üzerinde olan ortaklıklar, "Birinci Grup" olarak tanımlanmıştır. Sözkonusu gruptaki şirketlerde olabilecek olumsuzluklar yalnızca ilgili şirketi değil, tüm piyasayı etkileyebilecek düzeyde olması sebebiyle, sistemik risklerin azaltılabilmesi için birinci gruptaki şirketlerde yatırımcının korunmasını sağlamaya yönelik mekanizmalar genişletilmiş ve yükümlülükler genişletilmiştir.
- Borsa'da işlem gören şirketlerin yönetim kurulu üye sayısının asgari beş olması ve yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğunun icrada görevli olmayan üyelerden oluşması zorunlu hale getirilmiştir.
- Bağımsız üyelerin görev süresi üç yıl olarak belirlenmiş ve bağımsız üyeliğe ilişkin kriterler yeniden düzenlenmiştir.
- Buna göre bağımsız üyelerin bağımsızlık kriterlerini taşıyıp taşımadığının Aday **Gösterme Komitesi** tarafından incelenmesi ve düzenlenecek raporun yönetim kuruluna sunulması ve bağımsız yönetim kurulu aday listesinin genel kurul toplantı ilanı ile birlikte kamuya açıklanması gerekmektedir.
- Bağımsız yönetim kurulu üyeleri, ilişkili taraf işlemleri ile önemli varlık alım veya devirlerinde bağımsız yönetim kurulu üyeleri için onay ve gözetim mekanizmaları oluşturulmuştur.
- Şirketlerin her türlü ilişkili taraf işlemlerinde ve üçüncü kişiler lehine teminat, rehin ve ipotek verilmesine ilişkin yönetim kurulu kararlarında bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı aranacaktır.
- Yönetim kuruluna bağlı olarak faaliyette bulunacak komiteler genişletilmiştir. Sözkonusu komiteler; **Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesidir**.

İSTANBUL MENKUL KIYMETLER BORSASI

Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

Kaynak:
www.spk.gov.tr
www.imkb.gov.tr
www.vob.org.tr

Geçmişten Günümüze - Ali Uzun Şekercilik

Şeker denildiğinde ilk akla gelen isimlerden biri "Ali Uzun"dur. "Ali Uzun"un kökeni 20.yüzyıl başlarına kadar dayanmaktadır. Safranbolu'nun Ağaçkesen köyündeki Osman Nuri Uzun 1910'lu yıllarda görkemli bir törenle "şekerci ustası" ilan edilmiştir. Esas "Ali Uzun"un kurucusu olan Ali Uzun ise, Osman Nuri Uzun'un en büyük oğludur. 1923 yılında Ali Uzun şeker ve lokum imalatı yapan babasının yanına giderek öncelikle şekercilik mesleğinin incelikleriyle akide şekeri yapımını öğrenmiş ve ardından lokum yapımına geçmiştir.

Şekercilik mesleğini iyice öğrendiğine kanaat getiren Ali Uzun 1935 yılında Uus Karaoğlan'daki ilk dükkanını açarak "Ali Uzun" markasını yaratmıştır. Burada lokum, ezme çeşitleri, helva, akide şekeri, reçel, draje, badem şekeri ile fıstıklı çikolata (Monte Carlo) üretimine başlamıştır. Monte Carlo'nun ardından ürün çeşitliliğini daha da arttırarak "Portakal Bandırma" ve "Batırma" üretimlerine başlamıştır.

1956'lı yıllarda ise faaliyetlerinde de çeşitliliğe giderek Ankara Dışkapı semtinde "Uzun Otel"i açmıştır. "Uzun Otel" gerçekten de Ankara'nın en uzun binası olma özelliğini yıllarca korumuştur.

1970'li yıllara gelindiğinde ise cezeryeden ilham alarak meyve ve balın eşsiz lezettini birleştirerek "Ali Uzun Lokumu"nu üretmiştir. Aynı dönemlerde Osman Nuri Uzun'un dükkanında şekercilik yapan Ünal Uzun'un üretmiş olduğu "beyaz lokum" ile "çikolatalı lokum"u da ürünleri arasına almıştır.

1986'lı yılında vefat eden Ali Uzun'un bırakmış olduğu el yapımı ürünler, kızları ve torunları tarafından kurumsal kimliğin önemli bir ilkesi olarak sürdürülmektedir.

*Kaynak: www.**aliuzun**.com.tr*

Bağımlılık Yaratan Bir Kitap: "Amaç - Sürekli İyileştirme" - Eliyahu M. Goldratt ve Jeff Cox

Eliyahu Goldratt ve Jeff Cox'un yazmış olduğu "Amaç", 200'ün üzerinde üniversite ve işletme fakültelerinde ders kitabı olarak okutulan ve yöneticilerin elinden düşmeyen iş ve aşk romanı olarak nitelendirilmektedir.

İmalat yapmanın yeni global ilkelerini ele alan "Amaç", öz sayıda varsayımla çok sayıda sanayi olgusunun açıklanabileceğini savunan bir kitaptır. Dolayısıyla, yönetim kitapları alanında farklı bir tarz ortaya koyarak kendisini alışılmış yönetim kitaplarından farklılığı ortaya çıkarıyor.

Amaç'a göre, her bir bireyin sahip olduğu beyin, iyi bir bilimci olmak için yeterlidir. Yalnızca,gerçekliğe bakmayı ve gördüklerimizin üzerinde mantıklı ve kesin bir biçimde düşünmemizi yeterli görüyor. Sağduyumuzu kullanarak bilimi akademikliğin fildişi, kulesinden çıkarıp ait olduğu yere, hepimizin erişebileceği bir yere koymamızı ve böylece etrafımızda gördüğümüz her şeye uygulanabilir hale getirmeyi öneriyor.

CGS Center Hakkında

ODTÜ, ODTÜ Teknokent ve CGS Center'ın ortak çalışmaları ile *"Bilginin Değere Dönüşmesi Arama Konferansı"* yapıldı

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi'nin (CGS Center) son bir yıldır ODTÜ Teknokent'te yürüttüğü kurumsal gelişim çalışmaları çerçevesinde; ODTÜ, ODTÜ Teknokent ve CGS Center ortak çalışmaları ile "Bilginin Değere Dönüşmesi" Arama Konferansı 30 Kasım 2011 tarihinde Hilton Otel Ankara'da gerçekleştirilmiştir. Konferans 10.00'da ODTÜ Rektör yardımcısı Prof. Dr. Volkan Atalay'ın açılış konuşması ile başlamış, Ortadoğu Teknopark A.Ş. Genel Müdürü Mustafa İhsan Kızıltaş konuşması ile devam etmiştir. Ardından, Dr. Güler Manisalı Darman moderatörlüğünde konferansı birinci oturumu olan "Arama Konferansı Stratejik Kurgusunun Sunumu ve Beyin Fırtınası"na geçilmiştir.

CGS Center'ın Verdiği Eğitimler

- **Finansal Planlama ve Risk Yönetimi Eğitimi**
- **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Eğitimi**
- **Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Şirketlerine Getirdiği Yenilikler Eğitimi**
- **Profesyonel Yönetim Kurulu Eğitimi**
- **Satış Güvenliği– Hukuksal ve Finansal Açıdan Korunma Eğitimi**

Eğitimlerimizin detayları ve yayınlarımız için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz.

www.cgscenter.org

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

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

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

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

GMD Global Danışmanlık ve Tic. Ltd.Şti. CGS Center'ın bir kuruluşudur.
1429. Cadde İdeal Apt. No: 13/3 06530 Çukurambar / ANKARA
Tel: 0 (312) 220 22 20 Faks: 0 (312) 220 35 34
www.cgscenter.org