

Sayı 65
Şubat 2015

AİLEM VE ŞİRKETİM

İÇİNDEKİLER



Dr. Güler Manisalı Darman – CGS Center Başkanı

(Sayfa 2-3)

- KOBİ'lerimizin Toplantı Zafiyeti



Kitap Tanıtımı

(Sayfa 3)

- “Değişim”, Harvard Business Review



HBR'S 10 Must Reads / John P. Kotter

(Sayfa 4)

- Değişimi Yönetmek
- Dönüşüm Çabaları Neden Başarısız Kalıyor?



Sermaye Piyasasından Haberler

(Sayfa 5-6)

- TMSF Bank Asya'nın Yönetimine El Koydu.
- Türkcell Genel Müdürü istifa etti.
- Borsa şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasına ilişkin olarak dahil oldukları gruplar değişti.
- Borsa İstanbul Özel Pazar'da ilk ortaklık anlaşması imzalandı.



CGS Center'dan Haberler

(Sayfa 7)

- Yrd. Doç. Dr. Niyazi Erdoğan CGS Center'ı Ziyaret Etti.
- OSİAD Başkanı Sayın Ahmet Kurt CGS Center'ı Ziyaret Etti.
- CGS Center, Kavurlar A.Ş. ile kurumsallaşma çalışmalarına başladı.

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?



“7 ÖLÜMCÜL HASTALIK”: Dr. W.Edwards Deming tarafından ortaya atılmıştır. İşletmelerin yoğun rekabet ortamında varoluşlarını etkileyebilecek nedenleri “7 Ölümcül Hastalık” adı altında derlemiştir.

1. Amaçlarda sebat yetersizliği
2. Kısa vadeli kararlara önem verme
3. Performans değerlendirmede hüner takdiri ve yıllık gözden geçirme
4. Yönetimin değişkenliği
5. Görünen rakamları kullanarak yönetim
6. Aşırı tedavi maliyetleri
7. Aşırı taahhüt maliyetleri



KOBİ'LERİMİZİN TOPLANTI ZAFİYETİ



Hepimiz geçmiş
hızla hatırlarsak,
şirketi ilk
kurduğumuz yıllarda
çok fazla beyaz
yakalı personelimizin
olmadığını görürüz.
Belki, sadece
üretimde bize
yardımcı olan bir

teknik elemanımız, ön muhasebeye bakan bir
eleman, bir de ilerleyen dönemlerde bir satışçı.
İlk başta satışları da kurucu olarak biz yaparız
zaten. Dolayısıyla, verdiğimiz talimatlar yerine
getirilir. İşletme küçük olduğu için, kimse verilen
talimatları unutmaz. Ancak aradan yıllar geçip,
biz artık, 100 - 200 kişi çalıştırıyorsak, beyaz
yakalı sayımız 15 - 20 kişiye ulaştı ise, biz hala
talimatları ayaküstü koridorlarda veya odamızda
veriyorsak, bazılarının yanlış anlaşıldığını
unutulduğunu veya yapılmadığını görürüz.
Beyaz yakalılar arasında iletişim eksikliği ve
kopukluk bizi sinirlendirmeye başlar. O zaman
kendimize sorma zamanımız gelmiştir. Bizim
şirketimizde toplantı odamız var mı? Varsa yeri
nerede? Mesela hava alıyor mu, kolay ulaşılıyor
mu? Yeterince büyük mü? Hatta birden fazla
mı? Yoksa biz hala daha bundan 15 yıl önceki
alışkanlıklarımız doğrultusunda mı şirketimizi
yönetiyoruz. Kısaca ünlü Fransız atasözü gibi
“söz gider yazı kalır”, konuşmalarımız,
planlarımız kayıt dışı mı? Aslında konular
tartışılıp, karara varılamıyor mu?

Klasik yönetim teorisinin kurucularından ünlü
Alman sosyolog Max Weber'in bundan yaklaşık
nerede ise 100 yıl önce koyduğu (faydalı)
bürokrasiyi biz işletmemize henüz getiremedik
mi? Toplantı zaman kaybıdır, konuları
tartışmaya gerek yoktur, “ben talimat veririm
yapılır” diye mi düşünüyoruz. Böyle
düşünüyorsak ve uyguluyorsak, bilelim ki bu

aksayan süreçlerin, yapılmayan veya yanlış
yapılan işlerin ve sonuçta artan maliyetin en
büyük sebebidir.

Verimli ve iyi toplantı yapmak en önemli yönetim
kurallarından biridir, ama zordur. Çünkü esas
zor olan hazırlık aşamasıdır. Toplantıya gelecek
çalışmaları raporları hazırlamak için, önce
kurumsal alt yapınızın oturmuş olması gerekir.
Kısaca şirketimiz doğru bilgi, belge ve rapor
üretebiliyor demektir. Bunların da toplantıya
katılacaklara yeterince önceden ulaştırılmış
olması, onların da bunları okuyarak gelmiş
olmaları gereklidir. İşte böyle bir durumda ne
iletişim eksikliği olur, ne de aksayan işler.
Toplantı ile son önemli konu ise karar alma
süreçleri ile ilgilidir. Karar alınamayan
toplantılar, bir süre sonra, faydasız ve zaman
kaybına yol açan çalışmalar olarak görülür.
Toplantı kültürü hele hele yönetim kurulu
toplantıları, yönetim biliminin “Nirvana'sı” demek
çok da yanlış olmaz.





Bu durumda önce kendimize sormamız lazım, toplantılarda, özellikle de yönetim kurulu toplantılarında konuların görüşülmesini ve karar alınmasını aslında istiyor muyuz? Öyle ya ağızımızdan çıkan söz senet olacaktır. Önce buna karar verip, sonra toplantı odamızı ve toplantı kültürümüzü masaya oturtmak en doğrusu olacaktır. Yoksa bu iş yaz-boz tahtasına döner. Ancak unutmayalım her verdiğimiz karar sonrasında şikayet hakkımız ortadan kalkar, öyle ya kimi kime şikayet edeceğiz. Önce çuvaldızı kendimize batıralım, sonra süreçlerimizi masaya yatıralım.

Kurumsal yönetim çalışmalarına başladığım ilk yıllarda idi, çok değerli bir iş adamı büyüğümüz bana; “Güler Hanım önce bizim değişmemiz lazım.” demişti. Doğrudur, değişime önce kendimizden başlamalıyız? Hazır mıyız kendimize sormalıyız? Elbette sonuçlarına da biz katlanmalıyız. Bence verimli ve iyi toplantıları düşünmeye başlamanın zamanıdır diye düşünüyorum. Ya Sizce?

Dr. Güler Manisalı Darman
Başkan
CGS Center

Kitap Tanıtımı



Değişim

Harvard Business Review

Değişimle İlgili Hiçbir Şey Okumadıysanız Buradan Başlayabilirsiniz



İş dünyasında da değişmeyen tek şey değişimdir. Ya kendimizi buna adapte etmeli ya da demode olmayı, daha kötüsü, yok olmayı göze almalıyız. Şirketlerin çoğunun değişim girişimleri başarısızlıkla sonuçlanıyor. Sizinki de böyle olmak zorunda değil. Değişim alanının en

etkili uzmanlarının Harvard Business Review'den derlenen 10 makalesi, değişimle başa çıkmak zorunda olan her yönetici için altın değerinde. Bu kitap hem kendilerini hem de şirketlerini değişime hazırlamak isteyen yöneticilerin ihtiyaçlarını karşılayacak fikirleri bulacaksınız.

Kitapta yer alan makaleler:

- John P. Kotter - Değişimi Yönetmek
- David A. Garvin ve Michael A. Roberto - İkna Yoluyla Değişim
- Paul Hemp ve Thomas A. Stewart- İşler İyi Gittiğinde Değişime Öncülük Etmek
- Debra E. Meyerson -Sessiz Yoldan Radikal Değişim
- W. Chan Kim ve Renée Mauborgne - Devrilme Noktası Liderliği
- Ronald A. Heifetz ve Marty Linsky - Liderler İçin Hayatta Kalma Rehberi
- Robert Kegan ve Lisa Laskow Lahey -İnsanların Değişmemesinin Gerçek Nedeni
- Michael Beer ve Nitin Nohria -Değişimin Şifresini Çözmek
- Harold L. Sirkin, Perry Keenan ve Alan Jackson- Değişim Yönetiminin Zor Yanı
- Michael Beer, Russell A. Eisenstat ve Bert Spector -Değişim Programları Neden Değişim Yaratmaz?

Dönüşüm Çabaları Neden Başarısız Kalıyor?

Büyük değişim girişimlerinin çoğu, ister kaliteyi artırmak ve kültürü geliştirmek için isterse de şirketi içine düştüğü ölüm girdabından kurtarmak için olsun, sadece vasat sonuçlar doğururlar. Çoğu da çaresizce başarısızlığa mahkumdur. Neden? Kotler, pek çok yöneticinin dönüşümün bir olay değil bir süreç olduğunu anlamadığını ortaya koyuyor. Dönüşüm, birbirinin peşi sıra gelen aşamalarla ilerler. Ve yıllar alır. Süreci hızlandırmak için baskı altına alınan yöneticiler bu aşamaları atlarlar. Ancak kestirmeler hiçbir zaman işe yaramaz.



Aynı derecede çetrefilli bir mesele de, son derece yetenekli yöneticilerin bile, erken zafer ilan etmek gibi kritik hatalar yapmalarındır. Sonuç mu? Momentum kaybolur, zar zor elde edilen

kazanımlar eriyip gider ve tüm dönüşüm çabaları yerle bir olur.

Değişimin aşamalarını ve her aşamaya özgü tuzaklarını anlayarak başarılı bir dönüşüm şansını artırabilirsiniz. Sonuç mu? Kuruluşunuz rekabetçiler, piyasalar ve tektonik kaymalarda esneklik kazanarak rakiplerini geride bırakır

Dönüşüm çabalarınıza başarılı olma şansı vermek için her aşamada doğru adımları atın ve genel tuzaklardan kaçının.

Aşama	Doğru adım	Tuzak
Bir ivedilik duygusu yaratın	- Potansiyel krizler ve kullanılmamış fırsatlar için piyasayı ve rekabet gerçeklerini inceleyin. - Yöneticilerinizin en azından %75'ini statükonun bilinmeyenden daha tehlikeli olduğuna ikna edin	- İnsanları rahat alanlarından çıkarmanın zorluğunu hafife almak - Riskler karşısında hareketsiz kalmak.
Güçlü bir rehberlik komisyonu oluşturun	- Aynı adanmışlığı paylaşan ve değişim çabalarına liderlik yapabilecek güce sahip bir grup oluşturun. - Normal hiyerarşinin dışında bir ekip olarak, çalışmalarını için teşvik edin.	- Ekip çalışmasında herhangi bir tecrübeye sahip olmamak - Ekip liderliğini kıdemli bir yönetici yerine İK, kalite veya stratejik planlama yöneticisine vermek
Bir vizyon yaratın	- Değişim çabasını yönlendirecek bir vizyon yaratın. - Bu vizyonu hayata geçirmek için stratejiler geliştirin	Beş dakikada anlaşılamayacak kadar karmaşık ya da modası geçmiş bir vizyon sunmak
Vizyonu anlatın	- Yeni vizyonu ve stratejiyi hayata geçirmek için mümkün olan her aracı kullanın. - Rehberlik koalisyonu aracılığıyla yeni davranış kalıplarını öğretin.	- Vizyonu yeteri kadar anlatamamak. - Vizyona ters düşen davranışlarda bulunmak.
Vizyonu uygulayabilmeleri için başkalarına da yetki verin	- Vizyonun altını oyan sistemleri ya da yapıları kaldırın veya değiştirin. - Risk alan sıra dışı fikirleri, faaliyetleri ve davranışları teşvik edin.	Değişim çabasına direnen güçlü isimleri değiştirmekte başarısız olmak
Kısa vadeli kazanımlar için plan yapın	- Görünür performans gelişmelerini tanımlayın ve düzenleyin. - Bu gelişmelere katkıda bulunan çalışanları tespit edip ödüllendirin.	- Kısa vadeli başarıları şansa bırakmak - Kısa vadede başarıya ulaşamamak (değişim çabasının 12-24 ayı içinde)
Gelişmeleri sağlamlaştırmak ve daha fazla değişime yol açın	- Kısa vadede gelen kazanımların katkısıyla vizyonun altını oyan sistemleri, yapıları ve politikaları değiştirin. - Vizyonu uygulayabilecek çalışanları işe alın, terfi ettirin ve gelişmelerini sağlayın. - Değişim sürecini yeni projeler ve değişim unsurlarıyla canlı tutun.	- İlk performans gelişmesiyle birlikte çok erken zafer ilan etmek. - Direnççilerin "birlikleri" savaşın kazanıldığına ikna etmesine izin vermek.
Yeni yaklaşımları kurumsallaştırın	- Yeni davranış kalıplarıyla şirket başarısı arasındaki bağı anlatın. - Yeni yaklaşımla uyumlu liderlik gelişimi ve sürdürülebilirliği planları yapın.	- Değişimle uyumlu yeni sosyal normlar ve değerler yaratmamak. - Yeni yaklaşımı içselleştirememiş isimleri liderlik pozisyonuna getirmek.

Kaynak:HBR's 10 Must Reads / Değişim Kitabından

Piyasalardan Haberler



TMSF Bank Asya'nın Yönetimine El Koydu

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), Asya Katılım Bankası A.Ş. ile ilgili olarak Kurum tarafından yapılan denetimler neticesinde, imtiyazlı paya sahip bazı ortakların kurucularda aranan nitelikleri taşıdıklarını gösterir bilgi ve belgelerin verilen süreye rağmen Kuruma intikal ettirilmediği,



dolayısıyla söz konusu imtiyazlı pay sahipleri açısından Kurumun etkin denetimini engellemeyecek şeffaf ve açık bir ortaklık

yapısının Banka tarafından sunulmadığı, bu itibarla imtiyazlı pay sahiplerinin kurucularda aranan nitelikleri taşıdığına ilişkin bilgi ve belgelerin Kuruma ibrazına ve Kurum tarafından yapılacak değerlendirmeler sonuçlanıncaya kadar, Bank Asya'nın yönetim kurulunu belirleyen imtiyazlı payın yüzde 63'ünün TMSF tarafından

Kaynak: <http://www.bddk.org.tr/WebSitesi/default.aspx>

Turkcell Genel Müdürü istifa etti

Turkcell'den Kamuyu Aydınlatma Platformu'na yapılan açıklamada, "9 Ocak 2007'de Turkcell Genel Müdürü olarak atanan Süreyya Ciliv, 31 Ocak 2015 tarihinden geçerli olmak üzere görevinden ayrılma kararı almıştır" denildi. Açıklamada, Turkcell Genel Müdürlüğü görevine Teknoloji Grubundan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı İlker Kuruöz'ün mevcut görevine ek olarak vekalet etmesine karar verildiği ve yeni Turkcell Genel Müdürü atama sürecini başlatıldığı belirtildi.



Süreyya Ciliv'in görevinden ayrılma kararı ile ilgili olarak şu açıklaması yer aldı:

"Turkcell'de geçirdiğim sekiz yılda bilgiyle, teknolojiyle, inovasyonla, ve güçlü takım oyunuyla müşterilerimize, milletimize, sektöre ve hissedarlarımıza değer yaratmak için çalıştık. Bu yolculukta bize inanan ve eşlik eden tüm takım arkadaşlarıma, müşterilerimize, bayilerimize, tedarikçilerimize ve iş ortaklarımıza teşekkürlerimi sunuyorum. Emanet aldığım bayrağı teslim ederken birlikte çalıştığımız bu güçlü ekibin Turkcell'i daha da ileriye taşıyacağına inanıyorum." dedi.



Borsa İstanbul Özel Pazar'da ilk ortaklık anlaşması imzalandı.

Dünyadaki 1 numaralı İslami giyim sitesi olan Modanisa.com'a, Saudi Telecom Grubu'nun risk sermayesi fonu olan STC Ventures 5,5 milyon dolarlık yatırımla ortak oldu. Girişimcilerle yatırımcıları finansman ve likidite elde etmek amacıyla



bir araya getirmek üzere kurulan ve yaklaşık 200 üyeye ulaşan Borsa İstanbul Özel Pazar platformunda ilk ortaklık anlaşması Modanisa.com ile Saudi Telecom grubu arasında gerçekleşti. **Modanisa** ile **Saudi Telecom Grubu**'nun risk sermayesi fonu olan **STC Ventures**'in ilk ortaklığı gerçekleştirmeleri dolayısıyla **25 Şubat Çarşamba** günü imza töreni düzenledi.

<http://www.borsaistanbul.com/>

VIOP'ta Döviz İşlem Sözleşmeleri Pozisyon Sayısında Tüm Zamanların Rekorunu Kırıldı.

Borsa İstanbul Vadeli İşlem ve Opsiyon Piyasası'nda (VIOP), 17 Şubat 2015 tarihinde Döviz Vadeli İşlem Sözleşmelerinde 300.000 adet pozisyon eşiği geçildi, **306.242 adet** döviz vadeli pozisyonu ile 2005'den bugüne tüm zamanların pozisyon sayısı rekoru kırıldı. Öte yandan aynı tarihte **350.005 adet** emir ile emir sayısı rekoru da kırıldı. VIOP'ta oluşan likidite sayesinde sadece finansal kuruluşlar değil reel sektör şirketlerinin de özellikle riskten korunma amaçlı pozisyon almaya başladıkları, riskten korunma işlemlerinden kaynaklanan pozisyonların sayısında belirgin artış olduğu gözlemleniyor.

VIOP, döviz riskinin yönetilmesinde merkezi karşı

taraf güvencesi ve artan likiditesi ile tercih edilen platform olma yolunda ilerliyor.

Borsa şirketlerinin kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasına ilişkin olarak dahil oldukları gruplar değişti.

Sermaye piyasası kurulu II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği"nin uygulanmasına yönelik olarak yapılan değerlendirme sonucunda; söz konusu Tebliğin 5'nci maddesi kapsamında, payları Borsa İstanbul A.Ş. (BİAŞ) Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazarında işlem gören halka açık ortaklıkların, sistemik önemlerine göre piyasa değerleri ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerleri dikkate alınarak 2015 yılı için dahil oldukları gruplar aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

1.Grup Şirketler	2.Grup Şirketler
ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SAN. A.Ş.	AKÇANSA ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
AKBANK T.A.Ş.	AK ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş. (**)
ARÇELİK A.Ş.	AKFEN HOLDİNG A.Ş.
BİM BİRLEŞİK MAĞAZALAR A.Ş.	AKSA AKRİLİK KİMYA SANAYİ A.Ş.
COCA COLA İÇECEK A.Ş.	AKSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.
EMLAK KONUT GMYO A.Ş.	ALARKO HOLDİNG A.Ş. (**)
ENKA İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.	ALBARAKA TÜRK KATILIM BANKASI A.Ş.
EREĞLİ DEMİR VE ÇELİK FABRİKALARI T.A.Ş.	ANADOLU HAYAT EMEKLİLİK A.Ş.
FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.	ASELSAN ELEKTRONİK SAN. VE TİC A.Ş.
T. GARANTİ BANKASI A.Ş.	ASYA KATILIM BANKASI A.Ş. (**)
T. HALK BANKASI A.Ş.	AYGAZ A.Ş.
T. İŞ BANKASI A.Ş.	BİZİM TOPTAN SATIŞ MAĞAZALARI (**)
KOÇ HOLDİNG A.Ş.	BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş. (*)
KOZA ALTIN İŞLETMELERİ A.Ş. (**)	ÇİMSA ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş. (**)	DOĞUŞ OTOMOTİV SERVİS VE TİCARET A.Ş.
PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş. (*)	DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.
H.Ö. SABANCI HOLDİNG A.Ş.	EİS ECZACIBAŞI İLAÇ, SİNAİ VE FİNANSAL YATIRIM SAN. VE TİC A.Ş.
TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.	FİNANSBANK A.Ş. (**)
TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş.	GÜBRE FABRİKALARI T.A.Ş.
TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.	İPEK DOĞAL ENERJİ KAYNAKLARI ARAŞTIRMA VE ÜRETİM A.Ş. (**)
TÜRK HAVA YOLLARI A.O.	KOZA ANADOLU METAL MADENCİLİK İŞLETMELERİ A.Ş. (**)
TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.	KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
TÜRK TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.	MİGROS TİCARET A.Ş.
TÜRK TRAKTÖR VE ZİRAAT MAKİNELERİ A.Ş.	NET HOLDİNG A.Ş. (*)
TÜPRAŞ-TÜRKİYE PETROL RAFİNERİLERİ A.Ş.	OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş.
ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.	TEKFEN HOLDİNG A.Ş.
T. VAKIFLAR BANKASI T.A.O.	TRAKYA CAM SANAYİ A.Ş.
YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş.	TÜRKİYE SİNAİ KALKINMA BANKASI A.Ş.
	VESTEL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. (*)
	YAZICILAR HOLDİNG A.Ş.

3. Grup Şirketler: Payları Borsa İstanbul A.Ş. (BİAŞ) Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazarı'nda işlem gören ortaklıklardan 1. veya 2. grupta yer almayanların tamamı.

CGS Center'dan Haberler



Yrd. Doç. Dr. Niyazi Erdoğan CGS Center'ı Ziyaret Etti

Güriş Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Ufuk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Uluslar arası Ticaret Bölümü Öğretim Üyesi Yrd. Doç. Dr. Niyazi Erdoğan ve Ufuk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Uluslar arası Ticaret Bölümü Öğretim Üyesi Yrd. Doç. Dr. Güner Koç Aytekin CGS Center'ı ziyaret etti. Ufuk Üniversitesi KAR – YÖN 2014 – 2015 Bahar dönemi etkinlikleri kapsamında CGS Center başkanı Dr. Güler Manisalı Darman ile ortak etkinlikler (Eğitim, konferans, vb.) gerçekleştirmesi ve sinerji yaratılması konusunda anlaşma sağlanmıştır.



OSİAD Başkanı Ahmet Kurt CGS Center'ı Ziyaret Etti

OSİAD'ın 24. Olağan genel kurulu 7 Şubat 2015'de yapıldı. Yoğun bir katılımı ile gerçekleştirilen genel kurulda Yönetim Kurulu Başkanlığı'na Ahmet Kurt seçildi.

CGS Center, Netmon A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Kurt'un OSİAD Başkanı olması nedeniyle, dostlarını öğlen yemeğinde ağırladı. Yemeğe Uzal A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Sn. Hakkı Kurt, Alpena A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Sn. Bülent İnal, Gökler Group-Dekoline Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Gökhan Aras ile CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman, Stratejik Planlama ve İK Koordinatörü Aytuğba Baraz, Finansal Hizmet Koordinatörü Melike Acardağ, Muhasebe-Finans Bölümü Mert Kılıçaslan ve Onur Özdamar, Yönetim Bilgi Sistemleri ve Gelişim Uzman Hasan Türk ve Kurumsal İletişimden Tuğba Çeken Katıldılar. Dr. Güler Manisalı Darman yeni başkan Ahmet Kurt'u kutladı ve katılımlarından dolayı CGS Center adına plaket takdiminde bulundu.



CGS Center, Kavurlar ile kurumsallaşma çalışmalarına başladı

İzmir Torbalı'da doğal ve sentetik elyaf balyalama, metal hurda, pet, kağıt balyalama presleri ve sistemleri üretimi alanında faaliyet gösteren Kavurlar, CGS Center başkanı Dr. Güler Manisalı Darman liderliğinde yürütülen aile anayasası çalışmalarının tamamlanmasının ardından kurumsallaşma çalışmalarına başladılar. Bu kapsamda yürütülen faaliyetler yoğun şekilde devam etmektedir.



AİLEM VE ŞİRKETİM

CGS Center'ın her ay yayınlanan ücretsiz bültenidir.

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlatalım.

Teşekkür ederiz.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

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

Tel: (312) 220 22 20

Faks: (312) 220 35 34

E-posta: info@cgscenter.org