

AİLEM VE ŞİRKETİM



İÇİNDEKİLER

- ⇒ Türkiye’de İnovasyon (Sayfa 2-3)
- ⇒ “Teknoloji Üreten Türkiye” Çalıştayı (4-5) - H. Erkan Uncu - CGS Center Finansal Yönetim Hizmetleri Kıdemli Uzman
- ⇒ Dünya’da İnovasyon (6-7-8) - H. Erkan Uncu - CGS Center Finansal Yönetim Hizmetleri Kıdemli Uzman, Hasan Türk — Yönetim Bilgi Sistemleri ve Gelişim Kıdemli Uzmanı



- ⇒ Piyasalardan Haberler (Sayfa 9)
 - Aile Şirketlerinde Kavganın Faturası 300 Milyar Dolar.
 - Türkiye’ye En Çok Yatırım Yapan Ülkeler

⇒ CGS Center’dan Haberler (Sayfa 10)

- CGS Center Yeni Binasına Taşındı.
- İşletmelerde Bütçe ve Bütçeleme Teknikleri



BUNU BİLİYOR MUSUNUZ? Endüstriyel Simbiyoz



Tercihen birbirine fiziksel olarak yakın olup, normalde birbirlerinden bağımsız çalışan iki veya daha fazla endüstriyel işletmenin bir araya gelerek hem çevresel performansı hem de rekabet gücünü artıracak uzun süreli ortaklıklar kurması ve dayanışma içinde çalışmasını temsil eder. Endüstriyel simbiyoz bağımsız işletmeleri, daha sürdürülebilir ve yenilikçi bir kaynak kullanım yaklaşımı çerçevesinde bir araya getirmektedir. Bu ağ yapı, malzeme, enerji, su ve yan ürünlerin fiziksel değişimi de dahil olmak üzere, her türlü varlığın, lojistik ve uzmanlık kaynaklarının paylaşımı anlamına gelmektedir. Bu sayede endüstriyel kaynaklı çevresel ve sosyal problemlerin önüne geçmekle kalmayıp aynı zamanda ekonomik getiri de sağlanmış olmaktadır.

Türkiyede İnovasyon



Son yıllarda ulusal ve uluslararası piyasalarda artan rekabet ortamı, şirketlerin ve ülkelerin bu ortama ayak uydurabilmek ve rekabet güçlerini artırmak adına ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak değiştirmelerini ve geliştirmelerini gerektirmektedir. Şirketlerin ve ülkelerin uyguladıkları bu değiştirme ve yenileme işlemi "inovasyon" olarak adlandırılmaktadır.

Yeni ya da geliştirilmiş bir ürünün, hizmetin ve üretim yönteminin geliştirilmesi ve bunun sonucunda ticarî bir gelir elde edilmesi sürecinin tümü inovasyonu oluşturmaktadır. İnovasyon, yenilik ve/veya kolaylık getirecek ve süreklilik arz edecek bir düşünceden doğar. Geliştirilen ve pratiğe dökülen bu düşüncenin firmanın rekabet gücünü artıracak şekilde pazarlanması ve sürekliliğinin

sağlanması için sonuçlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Doğru sonuçlar, inovasyonun devamlılığının sağlanması ve yeni getiriler oluşturulması amacıyla tekrar tekrar incelenerek doğacak yeni düşünceler yeni bir inovasyon sürecini aktive etmektedir.

Türkiye; modern sanayi, ticaret ve geleneksel tarım sektörlerinin karışımından oluşan dinamik bir ekonomiye sahiptir. En büyük endüstriyel sektör tekstil ve giyimdir. Bu sektörler endüstriyel istihdamın üçte birini kapsamaktadır. Son yıllarda otomotiv ve elektronik sanayisi önemli bir gelişme göstermiş ve

Türkiye'nin ihracatında tekstili geçmiştir. Buna bağlı olarak Türkiye'nin bilim ve inovasyon değerleri diğer OECD ülkelerinkine göre geride kalsa da son yıllarda güçlü bir gelişme görülmektedir.

Ülke ekonomilerinde yapısal değişiklikler üretimin ve bilgi kullanımının her geçen gün daha da artan önemini ön plana çıkarmaktadır.

Ülkeler de bilgi üretmek, diğer ülkelerden üretilen

bilgileri nakletmek için artan bir ivmeyle daha fazla kaynak kullanmışlar ve kullanmaktadırlar. Hükümetleri gayri safi millî harcamalarından en büyük payı Ar-Ge ve inovasyona ayıran ülkeler günümüzde bilim ve teknolojiye büyük fark yaratan ve rekabette önde olan ülkelerdir.

Türkiye gibi teknoloji takipçisi olan ülkelerin, ABD ve Avrupa'daki inovatif ve inovasyon yoğunluklu endüstrilerde

belirlenen öncelikleri gözlemleyerek kendine empoze etmesi gerekmektedir. İnovatif endüstrilerin ihracat hacmi ve gelişme hızları yüksektir. Teknolojik inovasyon alanında özel girişimin yetkinlik ve yeteneğinin geliştirilmesi gerekmektedir. İnovasyonu geliştirirken Ar-Ge'yi soyutlamamız doğru olmaz.

Fakat şu ayrımı da iyi bilmeliyiz ki Ar-Ge parayı bilgiye dönüştüren, inovasyon ise bilgiyi paraya dönüştüren süreçtir.



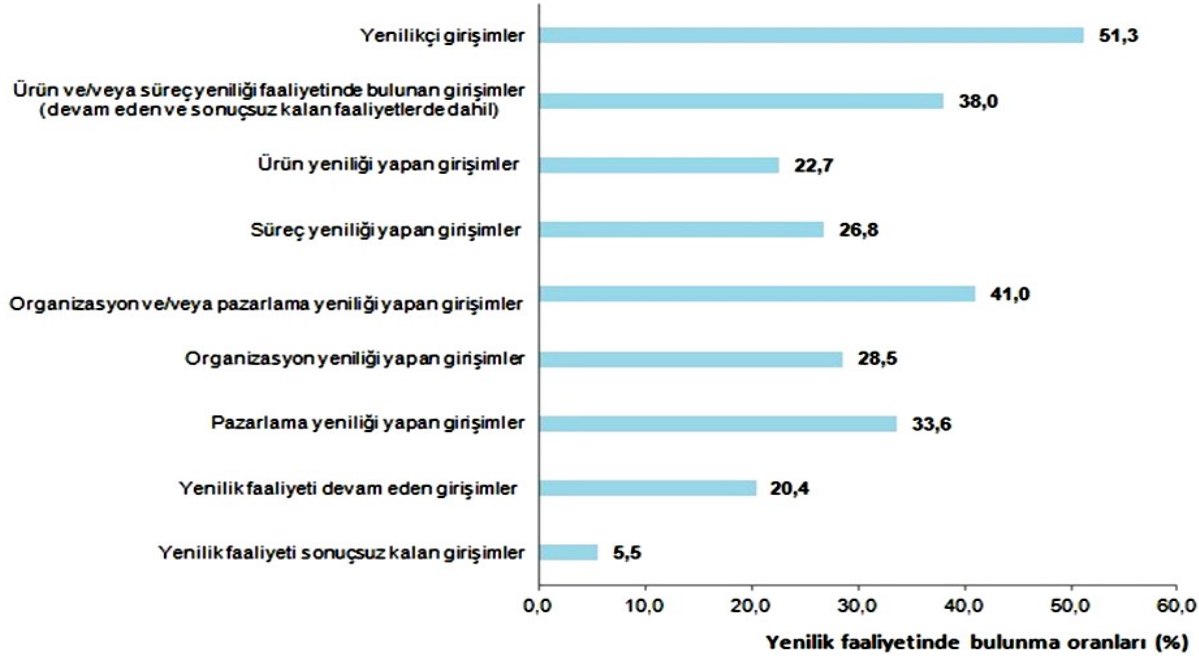
Türkiyede İnovasyon



Ar-Ge ve inovasyon alanında başarılı olan ABD, Kanada, Japonya, Almanya, Kore vb. ülkeler küresel piyasada fark yaratabilmiş ve rekabette öne çıkmış ülkeler olmuşlardır. Türkiye bu yarışta geride kalan ülkeler arasında yer almakta, yapılan yatırımlar ve teşvikler yetersiz kalmaktadır. Üniversite ve sanayiye bir araya getiren platformların etkin hale getirilmesi ve yaygınlaşması gerekmektedir.

Bilgi ve bilimin büyüyen rolü network ve işbirliğinin gelişmesini sağlamıştır. Kurumlar arası, ülkeler arası işbirlikleri ve networkler bilginin üretilmesi, paylaşılması ve geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bununla beraber yabancı ortaklıklar, yabancı yatırımlar ile birlikte üniversite-sanayi işbirlikleri ülkelerin bilim teknoloji alanında gelişmesini sağlamıştır.

Özel teşebbüslerde Ar-Ge ve inovasyon hakkında



farkındalık yaratılması özellikle KOBİler arasında bilgilendirmelerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. KOBİler inovasyon ihtiyaçlarının farkında değiller. Her ilde inovasyon ihtiyaç analizi yapacak küçük yapılar kurulmalı, bu bağlamda, kOBİlerin ve girişimcilerin Ar-Ge ve inovasyon kapasitelerinin artırılmasına yönelik mentorluk ve koçluk hizmetlerinin geliştirilmesi sağlanmalıdır.

Ülkedeki Ar-Ge ve inovasyonun ivme kazanması isteniyorsa öncelikle gençlerin bilim ve teknolojiye yönlendirilmesi gerekmektedir. Daha sonra bu gençlerin uygulama yapabilecekleri alanların yaratılması gelmektedir.

Kaynaklar

<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18662>

<http://geka.org.tr/yukleme/dosya/16f80581dc639ad5f68c7f3b891eccd0.pdf>

“Teknoloji Üreten Türkiye” Çalıştayı



TTGV “Teknoloji Üreten Türkiye” Çalıştayı, TTGV ve Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CGS Center) tarafından 13 Ekim 2015 tarihinde Mövenpick Otel Ankara’da gerçekleştirilmiştir. Konferans ,TTGV Yönetim Kurulu Başkanı Cengiz ULTAV’ın açılış konuşması ile başlamıştır. Sayın Ultav konuşmasında TTGV’nin Türkiye’nin rekabet gücünü artırma noktasında yeniden yapılanma ve kaynaklandırma hususuna vurgu yapmıştır. Bu doğrultuda, Türkiye’nin ana planlarına yardımcı olabilecek, çok daha bilimsel ve detaylı bir şekilde, gelişmişlik ve dijital dansite endeksi yolunda Türkiye’ye kazanç sağlayacak mekanizmaların ne kadarını TTGV’nin harekete geçireceğini ve TTGV’ye bu ekseninde düşen görevleri ele almıştır.

Türkiye’nin çeşitlendirici olma noktasında çok daha katma değerli bir endüstriye sahip olduğunu vurgulayan Ultav, Çin’e ve Hindistan’a nazaran daha esnek, bilgi teknolojilerini ve mobilitayı benimsemiş bir ülke olduğumuza değinmiştir. Bunun yanı sıra bölgemizin getirdiği odaklanma sorununa dikkat çekerken, TTGV olarak kendilerine düşen görevleri

2023’e kadar ki dönemde, potansiyeli ortaya çıkarmada üzerlerine düşeni yapmak mecburiyetinde olduklarını vurgulamıştır.

Cengiz ULTAV’ın ardından TTGV Genel Sekreteri Dr. A. Mete ÇAKMAKCI konuşmasını yapmıştır.

ÇAKMAKCI sunumunda, TTGV’nin yeni kurumsal stratejilerinin belirlenmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Sayın Cengiz ULTAV ve Mete ÇAKMAKCI ’nın konuşmalarının ardından, CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman moderatörlüğünde konferansın birinci oturumu olan “Çalıştay Stratejik Kurgusunun

Sunumu ve Beyin Fırtınası”na geçilmiştir. Dr. Manisalı oturumda konferansın genel başlıklarına kısaca değinerek katılımcıların görüşlerini almış, katılımcılar ile bir saat süren beyin fırtınası yapılmıştır. Beyin fırtınası bölümünde



katılımcılardan gelen başlıca fikirler ve görüşler aşağıda maddeler halinde belirtilmiştir;

- ◆ İcat ve inovasyon farklı konulardır. TTGV, hem icat çıkarma tarafında hem de mevcut teknoloji şirketlerinin inovasyon kültürünün geliştirilmesinde, uygulamalara yoğunlaşmalıdır.

“Teknoloji Üreten Türkiye” Çalıştayı



- ◆ Şirketlerde ekosisteme yönelik bir güvensizlik söz konusudur. Yenilikçi, yönlendirici modellerle fark yaratılmalıdır. İnovasyon için network ve işbirlikleri oldukça önemlidir.
- ◆ Teknolojinin ticarileştirilmesi sürecinde modeller geliştirilmelidir.
- ◆ Türkiye gibi teknoloji takipçisi olan ülkelerin, ABD ve Avrupa'daki inovatif ve inovasyon yoğunluklu endüstrilerde belirlenen öncelikleri gözlemleyerek kendine empoze etmesi gerekmektedir.
- ◆ Ekosistemde network eksiliği bulunmaktadır, işbirliği kültürümüz zayıf, açık inovasyonun gereklerini kullanarak platform yaklaşımında olunmalıdır.
- Katılımcılar beyin fırtınasının ardından 4 ana gruba ayrılmışlardır. Her grup kendisine verilen ana başlığı, bir moderatörün yöneticiliğinde, her grup için ayrı hazırlanmış olan sorular çerçevesinde ele almıştır.



- Her grupta ortaya çıkan fikirler grubun moderatörleri tarafından tüm katılımcılara kısa bir sunumla anlatılmıştır.
- 3. Grupta katılımcılar: Yönetilen toplam finansal kaynağı büyütme konusunda görüşlerini paylaşmıştır.
- 4. Grupta katılımcılar: TTGV'nin kurumsal yönetim yapısını geliştirmek konusunda görüşlerini paylaşmıştır.

- ◆ Çalıştayı II. Oturumu olan grup çalışmalarında tüm katılımcılara 34 maddeden oluşan strateji tartışma maddeleri dağıtılmıştır.

Katılımcılardan en önemli gördükleri ilk 10 maddeyi seçmeleri istenmiştir. Bu bağlamda, 1. Madde “KOBİ’lerin ve girişimcilerin Ar-Ge ve inovasyon kapasitelerinin artırılmasına yönelik mentorluk ve koçluk hizmetlerinin geliştirilmesi” en çok katılımcı tarafından öncelikli olarak belirtilmiştir.

Grupların kendi içinde tartıştıkları başlıklar;

1. Grupta katılımcılar : İhracattaki inovasyon yoğunluğunu artırmak konusunda görüşlerini paylaşmıştır.
2. Grupta katılımcılar : Türkiye'nin network sağlayan inovasyon platformu olmak

Hüseyin Erkan Uncu

Finansal Yönetim Hizmetleri Kıdemli Uzman
CGS Center

Dünya’da İnovasyon



İnovasyon çeşitleri

Devletlerin ve şirketlerin küresel piyasa ile rekabet edebilmeleri, ekonomik olarak gelişmeleri, yeni iş imkânları yaratabilmeleri ve yeni kuşakların sorunlarını çözebilme kapasitelerini arttırabilmeleri için inovatif düşünce tarzı ve inovatif çalışma yöntemlerini benimsemeleri gerekmektedir.

Firmalar inovasyon yoğunluklarını attırırken, çalışmalarını 4 temel grupta yapmaktadırlar. Bu grupları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz

Ürün İnovasyonu:

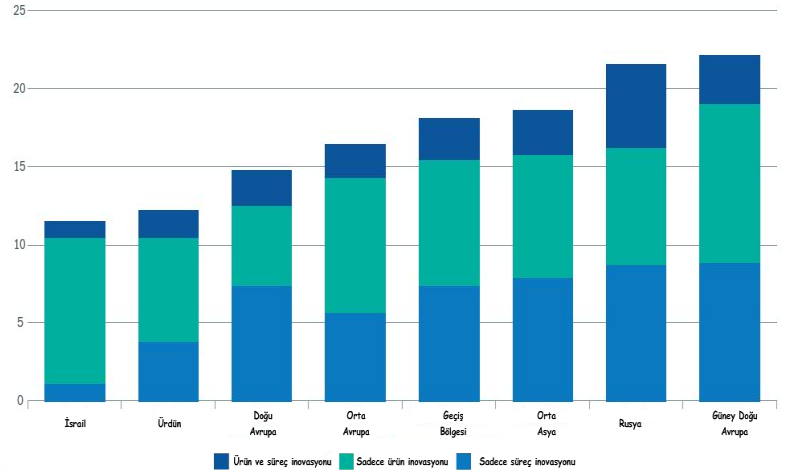
Piyasaya yeni bir ürün sürülmesi olarak açıklanabilir. Şirketlerin ürün inovasyonu yapmak için illa ki yeni bir ürün piyasaya sürmeleri gerekmemektedir. Var olan ürünün teknik özelliklerinin, parça ve bileşenlerinin geliştirilmesi, ürünlerin kullanıcı dostu hale getirilmesi gibi yeniliklerin yapılması ürün inovasyonu kapsamı içine girmektedir.

Süreç İnovasyonu:

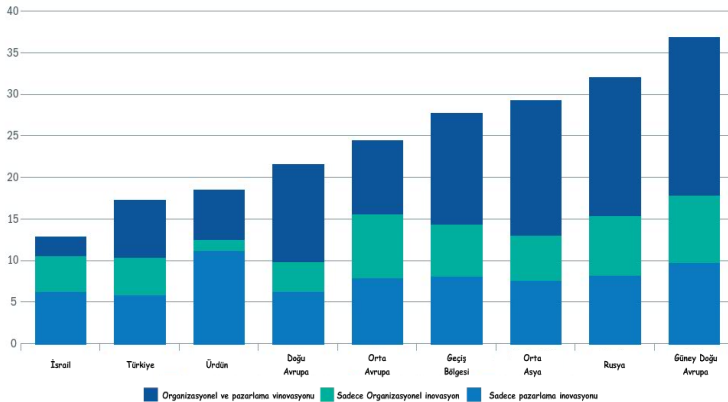
Süreç inovasyonu, bir ürün veya hizmetin oluşturulması ve sonrasındaki süreçlerde yapılan yenilik ve değişimleri kapsamaktadır. Örneğin daha

İnovasyon	İnovasyon Değil
Ürün İnovasyonu: PVC pencere üreten bir firmanın enerji tasarrufu sağlayan yeni bir pencere modeli üretmesi	Bir kozmetik şirketin yeni bir marka ürün üretmesi
Süreç İnovasyonu: Bir şirketin enerji verimli makine ve ekipman kullanmaya başlaması	Bir şarap üreticisinin daha önceki yıllarda ürettiği özel seri bir şarabı tekrar piyasaya sürmesi
Organizasyonel İnovasyon: Bir yazılım firmasının çalışma hızı ve verimliliği daha fazla olan yeni bir database kullanmaya başlaması	İç kapı üreten bir firmanın müşterinin isteklerine göre özel kapı üretmesi
Pazarlama İnovasyonu: Toptan ev eşyaları satan bir firmanın ürünlerini internet üzerinden satmaya başlaması	Perakende satış yapan bir firmanın aynı ürünü yeni bir marka ile satışa sunması

Süreç ve ürün inovasyonunun ülkelere göre dağılımı



Organizasyonel ve Pazarlama inovasyonunun ülkelere göre dağılımı



önceden el ile üretimi yapılan bir ürünün otomasyon sistemine geçirilmesi, ürünün dağıtım ve sevkiyatında yapılan yenilikler süreç inovasyonuna bir örnektir.

Organizasyonel İnovasyon:

Firmaların iş uygulamalarında, iş yeri örgütlenmelerinde ve dış ilişkilerinde uygulamaya koydukları inovasyon çeşidine organizasyonel inovasyon olarak adı verilir. Organizasyonel inovasyon diğer inovasyon türlerinden farklı olarak her zaman yeni teknoloji kullanımı içermeyebilir.

Dünya’da İnovasyon



Pazarlama İnovasyonu:

Pazarlama, inovasyonun önemli olduğu alanlardan biridir. Pazarlama inovasyonu ile müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak amaçlanmaktadır. Yeni bir kitleyi hedef alan ürün geliştirme, televizyon ve filmlerde yapılan ürün yerleştirmeler pazarlama inovasyonuna örnek olarak verilebilir.

Teknoloji Üretilmeli mi, Satın mı Alınmalı?

Yeni bir ürünün oluşturulması Ar-Ge yolu ile oluşturulabileceği gibi var olan bilginin dışarıdan alınması ile de meydana gelebilir. Burada firmalar; patentli teknolojilerin satın alınması veya paten gerektirmeyen buluşların veya know-how'ların diğer şirketlerden elde edilmesi gibi farklı bilgi elde etme metotları kullanabilir.

Firmalar Ar-Ge çalışmalarını kendi bünyelerinde yapmak yerine dış hizmet alma yoluna gitmektedir. Yapılan araştırmalar firmaların çoğunlukla dış hizmet aldığı gerçeğini bize göstermektedir. Ar-Ge çalışmalarında dışardan hizmet alımı, firmanın kendi bünyesinde yapacağı çalışmalara göre maliyeti daha düşük olduğu için tercih edilmektedir.

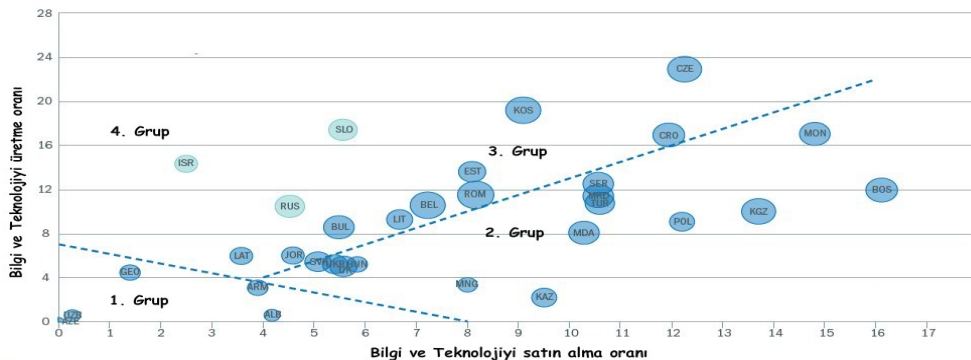
Firmaların teknoloji üretme veya satın alma eğilimleri, bulundukları ülkelerin bu konudaki politikaları ile doğrudan orantılıdır. Aşağıdaki tablo, ülkelerin bilgiyi üretme ya da satın alma oranlarını göstermektedir.

Tablo incelendiğinde,

ülkeler bilgiyi üretme veya satın alma kapasitelerine göre dört farklı şekilde gruplandırıldığı görülmektedir.

1. Grup: Bu gruptaki ülkeler tablonun sol alt bölümünde yer almaktadır. Bu ülkelerde yer alan az sayıda firmalar bilgiyi satın alma yoluna gitmektedir. Azerbaycan, Ermenistan ve Arnavutluk bu grupta yer almaktadır.
2. Grup: Bu gruptaki ülkelerde yer alan firmaların büyük çoğunluğu bilgiyi satın almaktadır. Bunun yanı sıra bu ülkelerde devlet teşviki ile birlikte inovasyon yoğunluğu artmakta ve bilgiyi üreten firma sayısı çoğalmaktadır. Bosna Hersek, Kazakistan, Polonya Ukrayna ve Türkiye bu grupta yer almaktadır.
3. Grup: Bu grupta yer alan ülkelerde inovasyon yoğunluğu yüksektir. Firmaların birçoğu bilgiyi satın almak yerine üretmek yoluna gitmektedirler. Ar-Ge çalışmaları firmalarda önem kazanmaktadır. Romanya, Rusya, Belçika ve Litvanya bu grupta yer almaktadır.
4. Grup: Bu grupta sadece İsrail yer almaktadır. Devlet politikası gereği firmaların nerdeyse tamamı yeni ürün ve teknoloji için gerekli bilgiyi kendileri üretmektedir.

Ülkelerin bilgi ve teknolojiyi satın alma veya üretme oranları



Dünya’da İnovasyon



Yönetim Sistemleri İyileştirmeleri

Verimliliğin artırılması için firmaların yapacakları inovasyon çalışmalarının yanı sıra farklı yollarda vardır. Firmalar yönetim sistemlerinde yapacakları iyileştirmelerle birlikte fazla kapasitelerini doğru kullanarak verimliliklerini büyük ölçüde artıracaklardır.

Yapılan birçok çalışma yönetim kalitesinin işgücü vb. verimlilikle çok güçlü bir ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. **Yönetim yetenekleri düşük firmalarda verimliliğinde düşük olması sık görülen bir durumdur.**

Yönetim kalitesinde yapılacak iyileştirmelerin verimliliğe olan etkisi farklı bölgelerde farklı sonuçlar verebilmektedir. Örnek olarak Avrupa Birliği’ne üye ülkeler, aday ve potansiyel aday ülkelerdeki yönetim kalitesindeki artışın verimliliğe olan katkısı, süreç iyileştirmesinin verimliliği artırma kapasitesinden daha azdır. Gelişmekte olan ülkelerde ise yönetim kalitesinin geliştirilmesi verimliliğe ciddi oranda katkı sağlamaktadır.

Geçiş Bölgelerinde, İş gücü verimliliğinde firmalar ve ülkeler bazında geniş farklılıklar bulunmaktadır. Her geçiş ülkesinde yüksek ve düşük işgücü verimliliği olan

firmalar bulunmaktadır. Az gelişmiş ülkelerde ise düşük verimlilik daha yüksektir.

Verimliliği yükseltmede ürün, süreç, organizasyon ve pazar inovasyonun rolü büyüktür. Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde bir diğer önemli kaynak ise yönetim sistemlerinin geliştirilmesidir. Bu tarz ülkelerde genelde yönetim sistemleri yapılanması düşüktür. Yönetim kalitesi düşük firmalarda ve ülkelerde, süreç inovasyonundan önce bu konunun geliştirilmesi ciddi faydalar sağlamaktadır.

Sonuç olarak, aralarında ülkemizin de bulunduğu geçiş ülkelerinde, inovasyon harcamalarından önce kurumsal yönetim ve kurumsallaşma çalışmaları ile birlikte yapılacak yönetim iyileştirmeleri verimlilikte ciddi bir artış getirebilecektir.

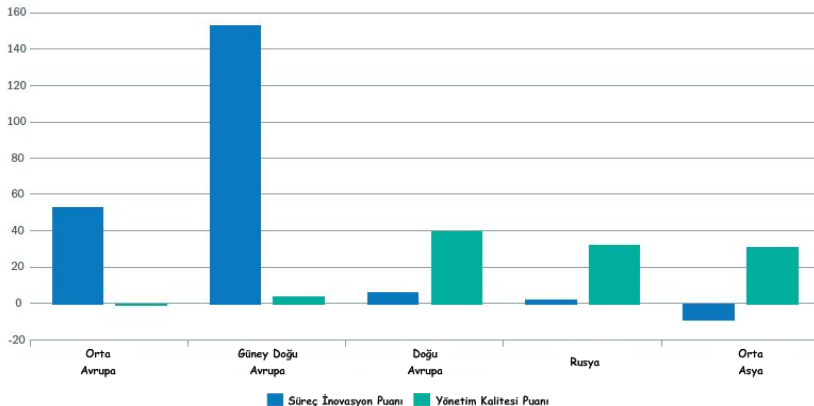
Hüseyin Erkan Uncu

Finansal Yönetim Hizmetleri Kıdemli Uzman
CGS Center

Hasan Türk

Bilgi Sistemleri ve Gelişim Kıdemli Uzmanı
CGS Center

Süreç İnovasyonu ve Yönetim Kalitesinin Çalışma Verimliliği Üzerindeki Etkilerinin Ülkelere Göre Dağılımı



Kaynaklar: EBRD Transition report



Aile şirketlerinde kavganın faturası 300 milyar dolar

Genç Yönetici ve İşadamları Derneği'nin yaptığı araştırmaya Son yıllarda yaşanan kutuplaşma ve uzlaşmazlıkların Türkiye 'ye faturası 300 Milyon dolar.

Genç Yönetici ve İşadamları Derneği Başkanı Serkan Sevim bu rakamı nasıl bulduklarını şöyle anlatıyor: "Hesaplanırken uzlaşamayan dönemdeki haftalık çalışma esnasında yaşanan motivasyon kayıpları, hukuk

mahkemelerinde görülen davaların yarattığı ekonomik yıkım ve maliyetler, aile şirketlerinde yaşanan bölünmeler ve ucuza satılan gayrimenkullerden

yaşanan kayıplar göz önüne alındı." Türkiye'de uzlaşma kültürünün olmadığını söyleyen Sevim, uzlaşmanın sadece siyasette koalisyon dönemlerinde

ortaya atılan bir kavram olarak yorumlandığını söylüyor.

Uzlaşmazlık ve kavganın aile şirketlerinin de ömrünü etkiliyor. Paris'te 300 yıllık restoranlar varken, bizim en fazla 10 tane 100 yıllık şirketimiz var. Şirketlerimizin ortalama yaşam süresi 14 yıl ve kavgadan batıyorlar.



<http://www.hurriyet.com.tr>

Türkiye'ye En Çok Yatırım Yapan Ülkeler

Türkiye'ye doğrudan yatırım geçen yıla göre %36 artış göstererek 11 milyar 815 milyon dolara yükseldi. Net yükümlülük oluşumunun 8 milyar 953 milyon doları sermaye yatırımı, 2 milyar

531 milyon doları gayrimenkul ve 660 milyon doları diğer sermaye yatırımı olarak gerçekleşti.

Bu dönemde Türkiye'nin yurt dışına doğrudan yatırımı %21 azalarak 3 milyar 349 milyon dolara geriledi. Net varlık ediniminin 3 milyar 121 milyon doları sermaye yatırımı ve 354 milyon doları diğer sermaye yatırımı şeklinde oldu.

Türkiye'ye net doğrudan yatırım ise bu yılın sekiz

ayında 2014 yılı ocak-ağustos dönemine göre 89 artışla 8 milyar 466 milyon dolara yükseldi.

Türkiye'de 2015 ocak-ağustos döneminde doğrudan

sermaye yatırımlarının ülkelere göre dağılımı incelendiğinde en fazla yatırım yapan ülkeler sırasıyla

İspanya, ABD, Rusya, Belçika ve Hollanda oldu.

Yabancı yatırımcı güveni artarak devam ederken,

yabancıların yatırım tercihi bankacılık olurken yerliler madencilğe yatırım yapıyor



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



CGS Center Yeni Binasına Taşındı.

CGS Center yeni projelerle yoluna hızla devam ederken, sizlere daha iyi hizmet verebilmek adına Bağlıca/Ankara'da aldığı müstakil binasının iki ay süren tadilatının tamamlanmasının ardından Ekim ayında taşındı.

Yeni binamızda, yeni eğitim ve toplantı salonlarımız ile özellikle akademi çalışmalarına hız verilecek. Yakında genele açık eğitimlerimiz ve aile şirketlerine yönelik farklı programlarımız ile akademi çalışmalarımız başlayacak.



İşletmelerde Bütçe ve Bütçeleme Teknikleri

Bütçe, bir işletmenin gelecekte belirli bir süre için planladığı gelir ve giderlerin tümüdür. Her yılın son çeyreğinde adı sıkça duyulan bütçe, devletin ve birçok kurumsal şirketin bir sonraki mali yılı planlama ve kontrol amacı ile yürüttüğü çalışmalardır.

Yönetmelik iki önemli işlevde kullanılan bütçeler, küçük ve orta ölçekli (KOBİ) aile işletmelerinde de göz ardı edilmemelidir. Kurumsallaşma yolunda adım atmak isteyen aile işletmelerinin 2016 yılı bütçelerini hazırlamasının tam zamanı!



O halde sizi bütçe hakkında hazırladığımız videoyu izlemeye davet ediyoruz.

AİLEM VE ŞİRKETİM

CGS Center'ın her ay yayınlanan ücretsiz bültenidir.

Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlayalım.

Teşekkür ederiz.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

Bağlıca Mahallesi Bağlıca Bulvarı No:93 Yalıncılık Sitesi B2 Blok 06790 Etimesgut, Ankara

Tel: (312) 220 22 20

Faks: (312) 220 35 34

E-posta: info@cgscenter.org