



“Psikolojik
harbin en zayıf
noktası eğitilmiş
insanlardır”

SUN TZU

**Kurumsal Yönetim ve
Sürdürülebilirlik Merkezi
yayıdır.**

Genel Yayın Yönetmeni

Dr. Güler Manisalı Darman

**Yazı İşleri Sorumlusu &
Editör**

Aytuğba BARAZ

aytugba.baraz@cgscenter.org

info@cgscenter.org

Yayın Kurulu

Prof. Dr. Can Şimşak Mugan

Doç. Dr. Güray Küçükkoçaoğlu

Doç. Dr. Korkut Özkorkut

Dr. Çağrı Bağatur



Şirketler neden eğitim almalı?

Teknoloji bilgiden doğmaktadır, bilgi de eğitimden.

Eğitimin bu kadar önemli olduğu günümüzde şirketlerin eğitime bakış açısını inceleyecek olursak, çoğunun eğitime pek de önem vermediğini görürüz.

Sayfa 2-3

Bir tecrübe bir görüş; TOBB Yönetim kurulu üyesi Nejat Koçer– Kurumsallaşmayla fark atmak

Yabancı sermayenin ülkemize olan ilgisi son dönemde belirgin bir artış gösterse de, uzun zamandır gerek şirket evlilikleri gerekse lisanslar yoluyla yapılmış ve sürdürülmekte olan başarılı ortaklıklar mevcuttur. **Sayfa 4**

Sermaye piyasalarından haberler

Sermaye piyasalarından haber başlıkları; İMKB hisse senetleri piyasalarında yeni düzenlemeler, Yabancı sermaye piyasası ve depo sertifikalarının kurul kaydına alınması ve satışı **Sayfa 5**

CGS Center'dan haberler

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi, doğru ve sorumlu yönetim anlayışı çerçevesinde, EBRD-TURSEFF ile işbirliği içinde Türkiye'nin çeşitli merkezlerinde toplantılar düzenlemekte veya katılmaktadır. Bu bağlamda; Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi İzmir Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgesi'nde, Bergama Ticaret Odası'nda, Adana Ticaret Odası'nda düzenlediği toplantılara, ek olarak OSİAD bünyesinde de EBRD-TURSEFF toplantısını yapmıştır. **Sayfa 6**

İzmir'de Bergama Ticaret Odası üyelerine yönelik “Profesyonel Yönetim Kurulu Programı” yapıldı

Bergama Ticaret Odası üyelerine yönelik düzenlenen “Profesyonel Yönetim Kurulu Programı”, 22-23 Ekim'de İzmir'de gerçekleştirildi. **Sayfa 7**

BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?



TRIZ: Yaratıcı Problem Çözme Teorisi

TRIZ Rusça “yaratıcı problem çözme teorisi” anlamına gelen kelimelerin baş harflerinden oluşmaktadır. Bu teori ile çok fazla çalışmadan oluşan çeşitli icatları ve teknoloji literatürünü kullanarak yaratıcılık sürecini anlama amaçlanmıştır. Yaklaşık 40 yıldır TRIZ ile 1,5 milyon üzerinde patent incelenerek elde edilmiş düzenlemeler ve prensipler, tanımlanmış ve sunulmuştur.

Şirketler neden eğitim almalı?

Eskiden hammadde önemli bir kıstasken, gelişen teknolojiyle artık bunun yerini bilgi aldı. Örneğin şimdi bir cep telefonunu elinize aldığınızda ilk olarak hammaddesinden çok içindeki teknoloji daha değerlidir.

Teknoloji bilgiden doğmaktadır, bilgi de eğitimden.

Eğitimin bu kadar önemli olduğu günümüzde şirketlerin eğitime bakış açısını inceleyecek olursak, çoğunun eğitime pek de önem vermediğini görürüz. Fakat aslında her biri 'eğitim şart', 'eğitim çok faydalıdır' gibi lafları sürekli dile getirirler. Çünkü eğitimin sonucunu hemen almak çoğu zaman zordur ve süreç ister, ayrıca somut çıktıları yoktur, ancak bilgi yönünden zenginleştirir.

KOBİ'ler bazen 3 kişilik, bazen 100 kişilik bir şirkettir. Fakat, kaç kişilik bir ekip olursa olsun, patronun sorumluluğu büyüktür. Patron, şirketi kurarken, 2 kişiyi yönetebilir, ancak yarın bu sayı sayı artar ve 100 kişi olur. Bu iki durum arasındaki fark nedir? Şirket küçükken, patron ekibiyle yakın temas halindedir. Bu temas, çalışanların patronlarının karakterini, tecrübelerini, iş yapma şeklini çok daha iyi anlamasını sağlar. Bu bir avantajdır. Çünkü bu sayede ciddi anlamda patronun eğitiminden geçmiş olurlar. Ancak çalışan sayısı arttıkça, birebir çalışma da ortadan kalkar. Peki, bu durumda eğitim nasıl mümkün olacak? Bilgi birikimi herkese ulaşmayacağına göre, patronun kendisine en yakın bulduğu eğitimciyle, ihtiyaç duyulan bilgiyi aktarmasıyla mümkün olabilir.

Öncelikle eğitimde aslında olması gereken, bir iş deneyiminin çalışanlara aktarılmasıdır. Buradaki temel nokta; Patron ne kadar deneyimli olursa olsun, pozisyonu gereği, anlattıkları

çalışanları tarafından "emir" gibi dinlenebilir. Fakat bir eğitimci, deneyimi eğitim olarak aktardığında, çalışanlar patronun daha önce anlattıklarının da ne kadar doğru olduğunu düşüneceklerdir."



İkinci önemli husus, şirketlerde çalışanların motivasyonunu arttırmak için, öncelikle kişinin kendisini tanıması ve gelişmek için istek duyması gerekiyor, şirketin bu bilinci yaratması gerekiyor. İnsanların yalnızca ekonomik koşullarla motive edilmesi de mümkün değildir. Herkesin değer gördüğünü, sevdiğini, önemsendiğini hissetmeye ihtiyacı vardır. Eğitimlerin, çalışanlar üzerinde "önemsendiğini hissetme" etkisi de vardır. İlişkiler güçlenir, patron ve çalışanlar da birbirini daha yakından tanıma ve kaynaşma imkanı bulur. Tabii bu noktada, eğitimcinin maharetlerinin çok önemi var. Dolayısıyla, bugünün koşullarında, çalışanları ekonomik açıdan motive etmemizin zorluğu da düşünülecek olursa, eğitimle çok önemli faydalar yaratılabileceği açıktır. Bu sayede çalışanlar, kendilerine önem verildiğini görecektir ve karşılığını verebilmek için işlerine daha fazla sarılacaklardır.

Eğitimler, çalışanların verimliliğini ve motivasyonunu artırarak ekip ruhunu ortaya çıkaran, çalışanların kariyer hedeflerine yardımcı



olan, kurumlara özgü eğitim faaliyetleri planlanmakta ve uygulamaktadır. Konusunun uzmanı olan ve uygulamanın içinden gelen profesyonel eğitim danışmanları; görsel, yaratıcı yönetmen ve danışmanlar aracılığıyla yapılan ön araştırmalar, ilgili kurum için kritik noktaların belirlenmesine ve çözüm unsurlarının oluşturulmasına katkıda

bulunmaktadır. Amaç, en uygun içerikle beraber; bilgilendiren, heyecanlandıran, yaratıcı, kışkırtıcı, uyarıcı ve kalıcı söylemlerle de eğitimi, alıcı ile buluşturmak ve bunu görsel ve işitsel (film) anlamda daha farklı bir yöntemle izleyicilere yerleştirmektir

Şirketler neden eğitim almalı?

İşletmelerde eğitim ihtiyacı ne zaman ortaya çıkar? Bu ihtiyaç birçok farklı durumda ortaya çıkar. Bu durumlar şunlardır.

- İşletmenin çoğunluk hisselerinin başka kişi yada kişilere geçmesi.
- Şirketlerin birleşmesi.
- Organizasyonun büyümesi yada küçülmesi.
- İşletmede yeniden yapılanmanın başlaması.
- Kadro değişiklikleri ve yeni personel alımı.
- İşletmenin yeni pazarlara girmesi.
- Yeni ürün ve hizmetlerin ortaya çıkması.
- Çalışma ortamındaki değişiklikler.
- Personele yeni görevler verilmesi.
- Yeni yönetim tekniklerinin uygulanmaya başlanması.
- Teknoloji değişikliğine gidilmesi.
- Özel projeler.
- İş gücü devrinin artması.

2008 Türkiye İnsan Kaynakları (İK) Araştırması' da, Türkiye'de aynı sektörlerdeki firmalardan toplam 514 İK profesyoneline aynı soruların yöneltilmesiyle gerçekleştirilmiş bulunmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre Türkiye'deki şirketlerin %52,9'u eğitime bütçe ayırıyor. Orta Avrupa'da ise bu oran %87,2'ye ulaşıyor.

Ancak araştırma, Türk firmalarının personel eğitimlerine önem verdiği önemin (%20,61) Orta Avrupalı şirketlerdekinin (%38,45) yarısı kadar olduğunu da gösteriyor.

Eğitime önem veren Türk firmalarının önceliğini ise profesyonel gelişim eğitimleri (%42,3) oluşturuyor. Onu sırasıyla iletişim (%28,8), yönetici (%28,4), satış (%27), müşteri hizmetleri (%22), takım oluşturma (%20,1), dil geliştirme (%10) ve bilgi teknolojileri gelişimi (%6,9) eğitimleri izliyor.

Türkiye'de "öğrenen şirket" sayısının çok fazla olmadığı ortaya çıkıyor. Başlıca sektörlerdeki bir yıl içinde bir çalışanın alabildiği ortalama eğitim

süresinin düşüklüğü de bu tespiti doğruluyor. Kişi başına yıllık eğitim süresi dayanıklı tüketim ve inşaat sektöründe 14 saate kalırken, teknoloji sektöründe 37, finans sektöründe ise 42 saati buluyor. Medya sektöründe ise bu süre yılda 10 saati aşmıyor. Oysa bir "öğrenen şirket"te kişi başına yıllık eğitim süresinin en az 89 saat olması gerekiyor.

Günümüz işletmeleri daha dinamik ve değişken bir ortamda ayakta kalmaya ve gelişmeye çalışmaktalar. Değişim hızının arttığı bir dönemde, yaşamı devam ettirebilme ve gelişme, işletmenin çevreye adapte olabilecek veya onu yönlendirebilecek becerileri geliştirmesine bağlıdır. Bunun için işletmenin öğrenen bir varlığa dönüşmesi gerekmektedir. Öğrenen örgüte dönüşmenin ilk adımı üst yönetimin kendi beceri ve bilgisindeki eksikleri fark etmesidir. İkinci adım ise bunları giderici

yönde davranarak diğer çalışanlara örnek olmasıdır. Başarmayı, gelişmeyi, öğrenmeyi ve paylaşmayı arzulayan bireylerin işletmeye alınması ise öğrenen örgütün oluşturulmasında üçüncü önemli konudur. Öğrenen örgüt kavramı var olan örgütler

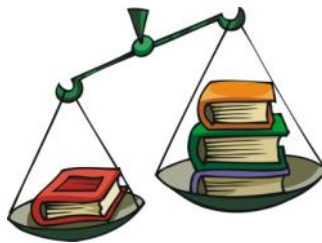
araştırılarak, onlar arasında en iyi işleyen örgüt biçimi olarak ortaya konmuş bir olgu değildir. Öğrenen örgüt kavramı bir taraftan idealist bir yaklaşımken diğer taraftan da pratiktir. Bu yaklaşım var olan örgüt biçimlerinin günümüz koşullarına cevap veremediğini ve üretkenlik için yeni bir örgüt biçiminin yaratılması gerektiğini ileri sürmektedir. Öğrenen örgüt, örgütün her bireyinin öğrenmeye teşvik edildiği, bilgi ve beceriyi edinmesi için mekanizmaların oluşturulduğu ve edindiği bilgi ve beceriyi üretkenlik yönünde kullanarak örgütün devamlılığına katkıda bulunacağı bir sistemi ifade etmektedir.

Kaynakça:

www.potkal.com

www.mevzuatdergisi.com

www.gennaretion.com



Bir tecrübe bir görüş; TOBB Yönetim Kurulu Üyesi Nejat Koçer “Kurumsallaşmayla fark atmak”



Adı hep konuşulan ama çoğu zaman lafta kalan bir süreci Türkiye olarak maalesef tamamlayamadık.

Bu sürecin kısa adı kurumsallaşma.

Aslında bir anlamda belki

hiç bitmeyecek bir maraton kurumsallaşma.

Ve bu maratonda koşmaya başlamak yetmiyor.

Önemli olan bu uzun soluklu maratonda koşuyu bitirmek.

Ama biz maalesef bırakın koşuyu bitirmeyi, koşuya dahi başlamadık henüz.

Peki, niye önemli bu kavram bizim için?

Ne işimize yarayacak, bizi alıp nereye götürecektir dersiniz hemen bakalım isterseniz o zaman.

Kurumsallaşma kavramı şirketlerde yönetim, hizmet ve üretim kalitesini artıran, şirketleri şeffaflaştıran, rekabet gücünü artırıp direnç sağlayan bir unsur.

Ve olmazsa olmaz bir durum aslında.

İçinde bilinmezliği azaltan, şirketlerin kendine olan güvenini artıran ve nitekim önemli bir motivasyon aracı.

Bundan yıllar önce yönetim danışmanlığı şirketleri, özellikle de aile şirketleri için çok acımasız bir teoriyle çıktılar karşımıza hep. “Aile şirketleri uzun vadeli yaşayamaz, ölüme mahkumdur...” diye.

Sebebi ise aile şirketlerinin profesyonel bir anlayışıyla yönetilemeyeceği idi.



Koyulan kurallara kimsenin uymayacağı ve duyguların işe hakim olacağı öngörülüyordu.

Şirketlerinin büyük çoğunluğu aile şirketi

olan bir ülkede bu sözleri duyunca önce ürperiyor, sonrada korku duyuyorsunuz.

Öyle ya, ne olursa olsun “Yaşama şansınız yok” diyorlar size...

Oysa bugün aynı yönetim danışmanları aynı konuda başka bir bakış getiriyorlar önümüze artık.

Ve bu yeni bakışta; “Aile şirketleri kurumsallaştığı takdirde daha iyi bir modeldir ve yaşam süreci daha uzun olur” diyorlar şimdi.

Bu da şunu gösteriyor:

İnsanlar ve dolayısıyla yönettikleri kurumlar olaylara profesyonel bakmayı ve kurallar içerisinde olmayı seçtikleri takdirde, yönetimleri kaliteli hale geliyor.

Eğer yönetiminiz kaliteli ise, ürettiğiniz her şey daha kaliteli olmaya başlıyor ve sonunda siz kurumsallaşmanın nimetlerini görmeye başlıyorsunuz.

İşte

çağımızın olmazsa olmazı olan kurumsallaşmanın insan ve kurumlar üzerindeki etkisi.

Eğer kurumsal bir bakışınız oluşmuş ise, ardından hemen “toplam kalite”yi seçiyor, “verimliliği” esas alıyor, “yenilikçi” bir akıma kapılıveriyorsunuz bir anda.

Ve farklı bir yolculuk başlıyor yönetim anlayışınızda.

Çünkü kurumsallaşmanın getirdiği yegane şey; farklı düşünebilmek ve fark atmaktır oluyor.



Nejat Koçer

TOBB Yönetim Kurulu Üyesi,
Gaziantep Sanayi Odası
Yönetim Kurulu Başkanı

Kaynakça:

Dr. Güler Manisalı Darman, (ICC) Küresel Ekonomilerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Türkiye

Sermaye piyasalarından haberler

İMKB hisse senetleri piyasalarında yeni düzenlemeler

Gerçekleşen işlemler sorgusunda 8 Ekim'den itibaren artık alıcı ve satıcı taraflar gösterilmeyecektir. Alım Satım sisteminde meydana gelen işlemler sorgusunda yer alan işleme taraf üye kodları ve aynı zamanda emir sorgusunda yer alan karşı üye kodları seans süresinde gösterilmeyecektir. Veri yayın kuruluşuna gönderilen işlemler, alıcı ve satıcının bilgisi dahilinde olmadan gönderilecektir.

Varant pazarında, kotasyon emirleri hariç tamamen serbest olan emir iptali, 8 Ekim'den itibaren işlem gören tüm menkul kıymetlerde uygulanacaktır. Alım satım sisteminde bekleyen normal ve özel emirler tek tek iptal olabileceği gibi emir bazında iptal edilmesi mümkün olacaktır. Bu sayede, emrin tamamen iptalinin yanı sıra miktar azatımı da yapılabilecektir. Ancak açılış seansı emir toplama sürecinde uygulanan mevcut emir iptal ve değiştirme kurallarında bir değişiklik yapılmamıştır. Kurumsal ürünler pazarında ve varant pazarında piyasa yapıcı olarak işlem gören menkul kıymetlerde kotasyon emirlerinin koşulsuz iptali mümkün olmayacaktır. Bunun yerine, minimum kotasyon miktarına kadar azaltım yapılabilecektir. Alım Satım sisteminde emirlerin tamamen iptal edilmesi, emir miktarının azaltılması ücrete tabidir. Bu durumda; iptal edilen emrin tamamının TL hacminden milyonda 2,5 oranında ücret alınacaktır.

Hisse senetleri piyasalarında bulunan gözaltı pazarının işlem süresi 1 Ekim tarihinden itibaren uzatılmıştır. Bu pazar kapsamında bulunan şirketlerin tek fiyat yöntemi ile işlem göreceği gözönüne alınarak, tek fiyat yöntemi ile emir toplama aşamasının bitiş saati ve seans bitiş saati değiştirilmiştir.

Gözaltı Pazarı İşlem Saatleri

Açılış Seansı - Emir Toplama	14:00 – 14:15
Açılış Seansı - Fiyat Belirleme	14:15 – 14:20
Tek Fiyat Seansı - Emir Toplama	14:20 – 17:25
Tek Fiyat Seansı - Fiyat Belirleme	17:25 – 17:30

Yabancı sermaye piyasası ve depo sertifikalarının Kurul kaydına alınması ve satışı

Yabancı sermaye piyasası araçlarının ve depo sertifikalarının kurul kaydına alınması ve satışına ilişkin tebliğ 23 Ekim tarihinde 27738 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Tebliğ'nin yayınlanmasının en büyük amacı Türkiye'nin sermaye piyasalarının küresel piyasalara entegrasyonunun hızlanması, küresel piyasalarda güvenilirliği yüksek şirketlerin Türkiye'de yabancı sermaye piyasası araçlarını ihraç etmesi, sermaye piyasasında araçların artması ve piyasa derinliğinin artırılmasıdır. Tebliğ ile aşağıdaki yeniliklere yer verilmiştir.

1. Yabancı hisse senetleri Türkiye'de halka arz edilebilecektir.
2. Depo sertifikası ile halka arzda varolan; yabancı ortağın kuruluşundan itibaren en az 2 yıl geçmesi, uluslararası muhasebe standartlarına göre hazırlanmış ve denetlenmiş son yıl mali tablolarına göre kar elde etmiş olması ve daha önce ihraç etmiş olduğu hisse senetlerinin başvuru tarihinden en az 1 yıl önce borsaya kote edilmiş ve bu süre içerisinde en az 100 gün işlem görmüş olması şartları kaldırılmıştır.
3. Herhangi bir borsada kote edilmemiş sermaye piyasası araçları, kotasyon başvurusunun yatırımcının korunması veya benzer bir gerekçeyle reddedilmemiş olması şartıyla Türkiye'de halka arz edilebilecektir.
4. Yabancı sermaye piyasası araçlarının satışında yabancı ortaklıklar tarafından temsilci atanması zorunlu hale getirilmiştir.
5. Aracı kuruluşların kayda alınma başvurusundan önce Kurul'a ön başvuruda bulunabilme süreci kaldırılmıştır.
6. Depocu ve saklamacı kuruluş tanımlamaları yapılmış olup, depocu kuruluşun temsilci niteliklerine haiz olması durumunda depocu kuruluşun temsilci olabilmesine olanak sağlanmıştır.
7. Yabancı ortaklıklara ait finansal raporların, kabul edilen muhasebe standartlarına veya uluslararası genel kabul görmüş muhasebe standartlarına uygun olarak hazırlanması zorunluluğu getirilmiştir.
8. Yabancı ortaklıkların finansal tablolarının bağımsız denetim yükümlülüğü, bağımsız denetim kuruluşları veya bu kuruluşların üyesi olduğu uluslararası bağımsız denetim kuruluşları tarafından uluslararası genel kabul görmüş bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yapılacaktır.



Melike Yılmaz, CGS Center,
Araştırmalar ve İş Geliştirme Koordinatörü

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

CGS Center'dan haberler

CGS Center Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nı (EBRD) işadamlarıyla tanıştırmaya devam ediyor.

Sorumlu yönetim çerçevesinde çevreye duyarlı yenilenebilir enerji ve enerji tasarrufu konusunda EBRD'yi İzmir Kemalpaşa Organize Sanayi, Bergama Ticaret Odası ve Adana Ticaret Odası'na ek olarak OSTİM Sanayici ve İşadamları Derneği (OSİAD) ile tanıştırdı.

Orta Avrupa'dan Orta Asya'ya kadar, başta ticaret, finans, altyapı yatırımları ve enerji olmak üzere özel sektör projelerini finanse eden Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD), 2000-2009 yılları arasında 3000'den fazla projeye yaklaşık 165 milyar dolardan fazla fon sağlamıştır. 5 milyon dolardan, 230 milyon dolara kadar olan özel sektör projelerinin doğrudan finansmanını sağlayan EBRD, genelde proje tutarının en az %35'ine fon sağlamaktadır.

Türkiye'de faaliyetlerinde özellikle enerji projelerine ağırlık veren EBRD, EBRD –TURSEFF (Sürdürülebilir Enerji Finansmanı) programı çerçevesinde, yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği ile ilgili projeleri ve karbon salınımını azaltmaya yönelik projeleri finanse ederek teşvik etmektedir.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi, doğru ve sorumlu yönetim anlayışı çerçevesinde, EBRD-TURSEFF ile işbirliği içinde Türkiye'nin çeşitli merkezlerinde toplantılar düzenlemekte veya katılmaktadır. Bu bağlamda; Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi İzmir Kemalpaşa Organize Sanayi Bölgesi'nde, Bergama Ticaret Odası'nda, Adana Ticaret Odası'nda toplantılar düzenlenmiştir. Bu toplantılara ek olarak OSİAD bünyesinde de EBRD-TURSEFF toplantısı yapılmıştır.



CGS Center Bergama'da



CGS Center Adana Ticaret Odası'nda



CGS Center OSİAD'da

İzmir'de Bergama Ticaret Odası üyelerine yönelik "Profesyonel Yönetim Kurulu Programı" yapıldı.

Bergama Ticaret Odası üyelerine yönelik düzenlenen "Profesyonel Yönetim Kurulu Programı", 22-23 Ekim'de İzmir'de gerçekleştirildi.



CGS CENTER HAKKINDA

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CGS Center), uluslararası alanda deneyimli, vizyon sahibi, akademi ve iş dünyasından değerli uzmanlardan oluşan bir kuruluştur. Kurumsal yönetim, kurumsallaşma, kurumsal sosyal sorumluluk konularında şirket ve kuruluşlara özel danışmanlık, yayın ve eğitim hizmetleri veren Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi, aynı zamanda ülke ve şirketler hakkında stratejik araştırmalar yapmaktadır. Alternatif finansman modelleri ve satın almalar, şirket evlilikleri, özsermaye ve/veya borçla finansman, risk sermayesi temini konuları, Merkezin, çözüm ortakları kanalı ile yürüttüğü diğer faaliyet sahaları arasındadır.

Aynı zamanda Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi, ülkemizde çoğunluğu KOBİ olan aile şirketlerinin kurumsallaşmasında;

- ◆ Doğru büyüme stratejilerinin belirlenmesinde,
- ◆ Aile ile şirket ilişkilerinin düzenlenmesinde,
- ◆ Aile anayasasının hazırlanmasında,
- ◆ Aile üyelerinin yönetime hazırlanması ve kazandırılmasında,
- ◆ Doğru finansman kaynaklarına ulaşımında gerekli altyapının hazırlanmasında,
- ◆ Profesyonel yöneticilerin oluşturacağı vekil maliyetinin önlenmesinde,
- ◆ Profesyonel yöneticiler ile aile arasında asimetrik bilgi nedeni ile oluşacak yetki ve çıkar çatışmalarının önlenmesinde gerekli hizmeti ve desteği verir.



Deneyimlerinizi paylaşın, başarı öykülerinizi, çalışmalarınızı gönderin, yayınlalım.

Teşekkür ederiz.

ÂLEM 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 06520Cukurambar,
Ankara

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