

AİLEM VE

Kasım 2022 | Sayı: 156

ŞİRKETİM

**BÜYÜK AİLE
ŞİRKETLERİNDE İÇ
DENETİMİN
ZORLUKLARI**

sayfa 1-2

PİYASADAN HABERLER

sayfa 3-4

**CGS CENTER 'DAN
HABERLER**

sayfa 5

**TEKNOLOJİDEN
HABERLER**

sayfa 6-7

**ANDREY SAHAROV'U
TANIYALIM**

sayfa 8

BÜYÜK AİLE ŞİRKETLERİNDE İÇ DENETİMİN ZORLUKLARI

Çiğdem GÜNER

Aile şirketlerine dahil olanlar ya da aile şirketleri konusunda çalışanlar arasında yaygın olarak konuşulan bir fenomendir; bu şirketlerin sadece yüzde 30'unun ikinci, yüzde 12'sinin ise üçüncü nesle aktarılabilmesi. Kurucunun yoğun emeğinin yanı sıra sermayesiyle kurulan, diğer yandan ülkemizdeki şirketlerin neredeyse %95'ini oluşturan bu kıymetli şirketlerin ömürlerinin yeterince uzun olamamasının nedenlerine baktığımızda pek çok konudan bahsedebiliriz. Ancak biz bu yazımızda, şirket içinde yeterli bir kontrol ve ardından da bir denetim mekanizması oluşturulamamasından bahsetmek istiyoruz. Öncelikle, sıklıkla karıştırılan iki kavrama açıklık getirelim; iç kontrol ve iç denetim. Şirketlerde bu iki kavramın ayrımını netleştirmeden doğru bir yapı kurmak maalesef mümkün olmuyor. İç kontrol sistemi, şirketin üst yöneticileri ve süreç yöneticileri tarafından tasarlanmış, süreçlerin tüm adımlarına yayılmış; süreçler içindeki işlemlerin onay, yetkilendirme, gözlemlene ve riskleri önleme boyutlarında detaylı çalışıldığı ortamdır. İç denetim ise, en temel haliyle, şirket yönetimi tarafından kurulmuş olan iç kontrol sisteminin sağlıklı ve etkin çalışıp çalışmadığının, yönetim kurulu adına gözden geçirilmesi ve varılan sonuçlar konusunda makul bir güvence verilmesi yoluyla yapılır.



TABLO:1 İç Denetim ve İç Kontrolün Farkları

İç Kontrol	İç Denetim
Faaliyet öncesi alınan önlemler	Faaliyet sonrası durumun incelenmesi
Faaliyetler sırasında / öncesinde yapılan inceleme	Faaliyetler sonrası geçmişe yönelik inceleme
Sürekli	Aralıklı
Tarafsızlık gerekli değil	Tarafsızlık gerekli
Sorumlusu bölüm yöneticileri ve üst yönetim	Sorumlusu Yönetim Kurulu adına İç Denetim ekibi / yöneticisi
Üst yönetime, İcra Kurulu'na ve Yönetim Kurulu'na raporlanır.	Yönetim Kurulu'na raporlanır. Yönetim Kurulu adına iç kontrol sistemlerini denetler.
İşletmenin kuruluşu ile oluşturulmuş ve tüm işleyişe nüfuz etmiş olması beklenir.	İç kontrol çerçevesi oturduktan sonra işletilmeye başlanabilir.
Tüm yönetim süreçlerinde bulunur.	Karar alma ve uygulama süreçlerinde yer almaz.

Bu iki tanıma baktığımızda anlıyoruz ki, süreçlere dair işleyişin kurulması, politika, prosedürlerin yazılması ve uygulanması, yetki sistemlerinin yerleştirilmesi sıkça yanlış anlaşıldığı gibi, iç denetimin değil, süreç sahiplerinin sorumluluğundadır. Peki, bu ayrımı bilmek neden gerekli? İç denetimi doğru yere oturtabilmek ve ondan maksimum faydayı alabilmek için elbette. Gözlemimiz odur ki, aile şirketleri belirli bir büyüklüğe geldikten, kurucunun operasyonun her adımını birebir yönetmesi, her işlemi onaylaması, her çalışanı yakından tanınması olanaksız hale ulaştıktan sonra, hissedarlar, kendileri adına işlerin yolunda gidip gitmediğini, hatta kendi koydukları kontrollerin etkinliğini ve yeterliliğini denetleyecek bir mekanizmaya ihtiyaç duyuyorlar. Kısa zamanda da bu mekanizmanın İç Denetim olduğunu fark ediyorlar. Doğru ve etkin kullanıldığında çok faydalı olabilecek bu mekanizmanın aile şirketlerinde uygulanması, zaman zaman bazı zorlukları da yanında getiriyor.

devamı gelecek sayımızda...





Piyasadan

Haberler

Bir söz

Rüyaları
gerçekleştirmenin en iyi
yolu uyanmaktır.

S. M. Power

Euro Bölgesi'nde yatırımcı güveni toparlandı

Sentix tarafından açıklanan rapora göre bir önceki ay -38,3 puan seviyesinde bulunan yatırımcı güven endeksi kasım ayında -30,9 puana çıktı. Analistler endeksin -35 puan seviyesinde geleceğini düşünüyordu.

Cari endeks -35,5 puandan -29,5 puana yükseldi.,

Yatırımcı beklenti endeksi ise -41 puandan -32,3 puana çıktı ve haziran ayından bu yana en yüksek seviyeye geldi.

Euro Bölgesi'nin en büyük ekonomisi olan Almanya'da durum bölge geneline paralel bir seyir izledi. Sentix yatırımcı güven endeksi üst üste dört aylık düşüşün ardından toparlandı ve -37,4 puandan -30 puana çıktı.



Elon Musk artık dünyanın en zengini değil

ABD'de haftalık çelik üretimi düştü

Musk, Tesla hisselerinin yüzde 14'üne sahip. Forbes ve Bloomberg'e göre, artık dünyanın en zengini, Fransa merkezli lüks tüketim ürünleri firması LVMH'nin CEO'su Bernard Arnault. Forbes'a göre Musk'ın kişisel serveti 178 milyar dolar. Arnault'unkiyse 188 milyar dolar.

Güney Afrika doğumlu iş adamının aylar süren pazarlıklar ve belirsizlikler sonucu Ekim ayında Twitter'ı 44 milyar dolara satın alması ve ardından yaşananlar, uluslararası basında tartışılmaya devam ediyor.

Tesla'nın hisse fiyatlarındaki düşüşte, Twitter'ın satın alım sürecinde yaşananların da etkisi olabileceği düşünülüyor.

ABD Demir ve Çelik Enstitüsü'nün (AISI) açıkladığı verilere göre ham çelik üretimi 5 Kasım ile sona eren haftada bir önceki haftaya göre yüzde 1,4 azalarak 1 milyon 640 bin ton oldu. Üretim geçen yılın aynı ayına göre yüzde 10,3 geriledi.

Çelik üreticileri söz konusu haftada yüzde 73,5 kapasite ile çalıştı.

Yılbaşından bu yana üretim geçen yılın aynı dönemine göre yüzde 4,8 düşüşle 76 milyon 347 bin ton olarak belirlendi. Çelik üreticilerinin kapasite kullanım oranı bu dönemde yüzde 78,9 olarak gerçekleşti.

CGS Center'dan Haberler



Uniteks "Kurumsal Yönetim Tasarımı ve Uygulanması" projesi devam ediyor.



Aslı Tekstil'de "Kurumsal Dönüşüm Tasarımı ve Uygulanması" projesi devam ediyor.



Öz Civata Sanayi'de "Kurumsal Dönüşüm Tasarımı" projesine devam ediliyor.

Teknolojiden Haberler



Bir söz

Kendine güvenen
herkes Dünyayı idare
edebilir.

Waltaire

James Webb, evrenin ilk zamanlarından kalma galaksileri görüntüledi

NASA'nın, Avrupa Uzay Ajansı (ESA) ve Kanada Uzay Ajansı (CSA) ile ortaklaşa geliştirdiği James Webb Teleskobu, 25 Aralık 2021 tarihinde başarıyla fırlatılmış ve yörüngesine yerleşerek çalışmalara başlamıştı. Eskiye Hubble Uzay Teleskobu'nun yerine geçecek James Webb Uzay Teleskobu, Güneş sisteminin ötesinde keşfedilen yeni gezegenlerde yaşam olup olmadığını araştırıyor. James Webb Uzay Teleskobu, evrenin ilk zamanlarından kalma iki galaksiyi görüntülemeyi başardı. James Webb'in gözlemlediği iki galaksi, 'GLASS-z12' ve 'GN-z11' olarak adlandırıldı.

Artemis 1 Roketi Fırlatıldı

NASA, Artemis 1 roketini fırlattı. Keşif görevi kapsamında 2024'e kadar Ay'a insanlı seferler düzenlenmesi amaçlanıyor. 2028'e kadar sürmesi planlanan seferlerin ardından ise Ay yörüngesinde uzay istasyonu kurulması ve burayı basamak yaparak Mars'a insanlı seferler düzenlenmesi hedefleniyor.

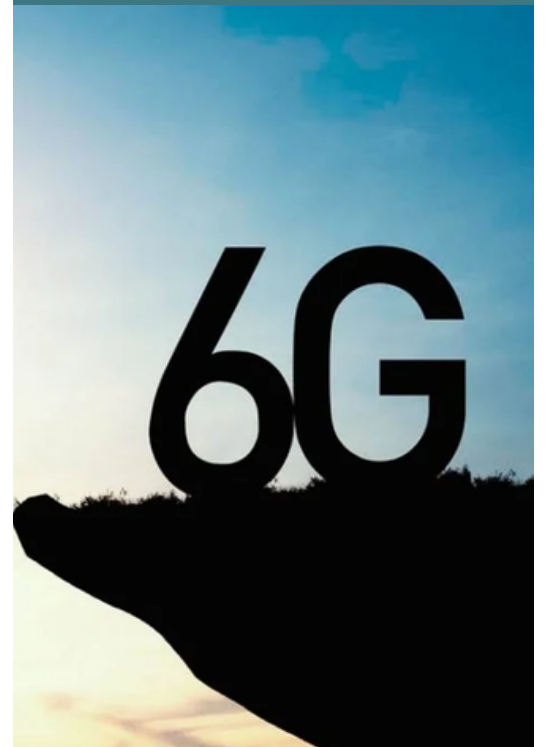


Özlü Söz:
Gücü yaratan şey düşüncedir.

Blaise Pascal

Çin, 6G çalışmalarında lider konumda

Günümüzde hala kurulma aşamasında olan 5G teknolojisi, şu anda sadece belirli ülkelerde kullanıma açılmış durumda. Ancak Çin, şimdiden 6G teknolojisi üzerinde çalışmaya başladı bile. Kasım 2020'de kendi 6G araştırma ekibini kuran Çin, ardından dünyanın ilk 6G test uydusunu uzaya fırlatmıştı. Çin, 2030 yılında mobil işletim sistemini bir üst seviyeye çıkararak 6G teknolojisini kullanmaya başlayacağını daha önce açıklamıştı. 6G konusunda, dünya genelinde toplamda 38 bin patent başvurusu yapıldı ve bunların yüzde 35'i Çinli firmalara ait. ABD ise yüzde 18 ile ikinci sırada yer alıyor. Batıda ise Nokia ve Ericsson tarafından üretilen ekipmanlarla 6G testleri gerçekleştiriliyor. 6G teknolojisi ile bağlantı hızlarının 1Tbps seviyelerine çıkacağı tahmin ediliyor. Bu da 5G'den 1000 kat daha yüksek hızlar demek.



Andrey Saharov'u tanıyalım



Andrey Dmitriyeviç Saharov(21 Mayıs 1921 - 14 Aralık 1989), insan haklarının önde gelen savunucularından SSCB'li nükleer fizikçi. SSCB'de reformların yapılmasını ve komünist olmayan ülkelerle iyi ilişkiler kurulmasını desteklemiş, 1975'te Nobel Barış Ödülü'nü kazanmış ama yönetimin baskısıyla karşılaşarak 1986'ya değin ülke içinde sürgünde yaşamıştır. Babası gibi fizik öğrenimi gören Saharov, doktora çalışmasını 1947'de tamamladı ve 32 yaşında SSCB Bilimler Akademisi tam üyeliğine seçildi. Bu dönemde İgor Tamm ile birlikte SSCB'nin ilk hidrojen bombasının yapım çalışmalarını gerçekleştirdi ve denetimli çekirdek kaynaşmasının (füzyon) kuramsal temellerini attı. Saharov, 1961'de Başbakan Nikita Kruşçev'in 100 megatonluk bir hidrojen bombasının atmosferde denenmesi yolundaki planına, deney sonucu oluşacak radyoaktif serpentinin yaygın hastalıklara yol açabileceği kaygısıyla karşı çıktı. Üç yıl sonra, Stalin dönemi biyologlarından Trofim Lisenko'nun egemen öğretilerine karşı bir muhalefet grubu oluşturmayı başardı. 1968'de batı ülkelerinde yayımlanan İlerleme, Birlikte Yaşama ve Düşünce Özgürlüğü adlı yapıtında nükleer silahların azaltılması gerektiğini savundu ve komünist ve kapitalist sistemlerin sonunda demokratik sosyalizm temelinde birleşeceğini öne sürdü. 1971'de insan hakları savunucularından Yelena G. Bonner ile evlendi. Saharov'un bu etkinlikleri ve daha sonraki yazıları, Sovyet yönetiminin tepkisini çekti. Sovyet Yönetimini, ülke içinde çeşitli baskılar uygulamak, ülke dışında da düşmanca bir politika izlemekle suçlaması üzerine resmi sansür kuruluşunun hedefi haline geldi. 1979 yılında SSCB'nin Afganistan'a girmesinin Sovyetler'in sonu olacağını söylemesiyle tepki çekti. 1980'de Gorki (bugün Nijni Novgorod) kentine sürüldü. 1984'te Sovyet aleyhtarı etkinliklerde bulunmakla suçlanan karısı da Gorki'ye sürüldü. Sovyet yönetiminin kendisine verdiği nişanları geri almasına karşın Saharov, Bilimler Akademisi üyesi olarak kaldı. 1986'da Mihail Gorbaçov'un sürgün cezasını kaldırması üzerine Moskova'ya döndü. Nisan 1989'da Halk Temsilcileri Meclisi'ne seçilen ve itibarı iade edilen Saharov, yıllarca uğruna mücadele ettiği pek çok amacın Gorbaçov döneminde gerçekleştiğine ve resmi politika haline geldiğine tanık oldu.



**Deneyimlerinizi paylaşın,
başarı öykülerinizi,
çalışmalarınızı gönderin,
yayınlayalım.
Teşekkür ederiz.**

Bağlıca Mah. 1228 Sokak A Blok 2/1 ETİMESGÜT -
ANKARA - TÜRKİYE

0312 220 22 20
info@cgscenter.org
www.cgscenter.org

www.cgscenterbussac.net
www.ailemvesirketim.net



#cgscenter