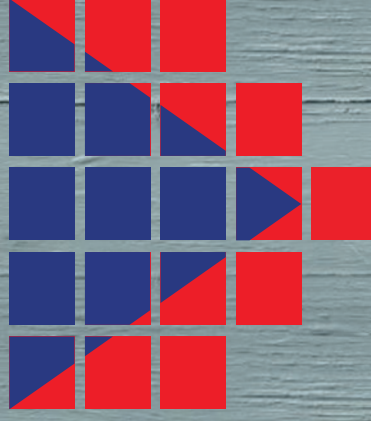


Türkiye  
Kurumsal  
Yönetim  
Derneği  
Corporate  
Governance  
Association  
of Turkey



# 2018

## FAALİYET RAPORU





# İçindekiler

TKYD  
Hakkında

Başkanın  
Mesajı

Organizasyon  
Yapısı

Üye Profili

Faaliyetler

Çalışma  
Grupları

Komiteler

Finansal  
Tablolar ve  
Denetim  
Raporları

# Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

## TKYD Hakkında

Kurumsal yönetim anlayışının ülkemizde tanınması, gelişmesi ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesi misyonu ile hareket eden Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), 2003 yılında gönüllü bir sivil toplum kuruluşu olarak kurulmuştur. Adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilen kurumsal yönetim anlayışının, etki ettiği tüm alanlarda yol gösterici olmayı hedefleyen TKYD; özel sektör, kamu kuruluşları, medya, düzenleyiciler, sivil toplum kuruluşları ve akademik dünya arasında bir iletişim ağı kurarak kurumsal yönetim uygulamalarının gelişmesini hedeflemektedir.

### Vizyon



Kurumsal yönetim ilkelerinin ve anlayışının benimsenmesi, geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi için liderlik etmek, rehberlik yapmak ve uygulama desteği sağlamak.

Ülkemiz kurumlarının yüksek performanslı, rekabetçi ve uluslararası yönetim ilkelerine sahip, paydaşlarına en fazla değer yaratan kurumlar haline gelmesidir.

Kurumsal yönetim konusunda uzmanlığına başvurulana referans kurum olmak.

### Misyon



### Hedef



## Başkanın Mesajı

Değerli Üyelerimiz,

Kurumsal yönetime inanıyoruz, değişime ayak uydururken ve geleceği şekillendirirken kurumsal yapıların kalıcı yer edindiğini vurguluyoruz.

“Kurumsal yönetim ilkelerinin ve anlayışının benimsenmesi, geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi için liderlik etmek, rehberlik yapmak ve uygulama desteği sağlamak” misyonu ile 2003 yılında faaliyetlerine başlayan derneğimiz 2018 yılında 15 yılı geride bıraktı. Faaliyetlerimize başladığımız günden bugüne kurumsal yönetim alanında dünyada olduğu kadar ülkemizde de o günlere göre çok önemli gelişmeler sağlandı, bu gelişmelerde derneğimizin önemli katkıları ve çalışmaları oldu.

Derneğimiz; 2018 yılında da tüm faaliyetlerini, kurumsal yönetim kültürünün Türkiye’de oturması ve iş dünyasının bu kavramı odağına alabilmesi hedefiyle sürdürmeye devam etti.

Kurumsal yönetim mekanizmaları şirketlerimizin kurumsal dayanıklılıklarını artırmak için var. Mevzuatlarımız, ihtiyaç duyduğumuz bu mekanizmaları ve yeni trendleri destekliyor olmalı. Bu süreçte yenilikleri, uluslararası uygulamaları ve iyi örnekleri takip etmek oldukça kritik. 2018 yılında düzenlediğimiz tüm etkinliklerimizi, çalışma gruplarımızın faaliyetlerini, çıkardığımız yayın ve raporları, düzenlediğimiz panelleri, gündem toplantılarını bunu dikkate alarak planladık, bu mekanizmaların gündeme gelmesine çalıştık.

Kurumsal yönetim anlayışının hayata geçirilmesinde en üst düzeyde sorumluluk taşıyan yönetim kurullarında iyi uygulamaların geliştirilmesi kuşkusuz şirketlerimizin sağlam temellere oturması için olmazsa olmaz. Büyük yönetim kurullarına değil efektif yönetim kurullarına, kurumsal mekanizmaları çalıştıran yönetim kurullarına, hissedarı anlayan ve beklentileri yönetebilen yönetim kurullarına inanıyoruz. TKYD olarak yönetim kurullarının etkinliğinin artırılması, iyi uygulamaların yaygınlaştırılması adına yönetim kurulları konusu,

gündemimizde önemli bir yere sahip, bu sebeple 2018 yılında konu önemli gündem maddelerimizden biri oldu.

Çalışma grubu toplantıları yoğunlukla devam etti. Eğitimlerimizin yanı sıra, çalışma gruplarımızın ürünü olan rapor ve yayınlarımızı, düzenlediğimiz lansman toplantıları ve paneller ile sizlerle buluşturduk. Sadece İstanbul değil, İstanbul dışında da üyelerimiz ve kurumsal yönetime ilgi duyan herkesle buluşmayı önemsiyoruz, bu kapsamda 2018 yılında da Anadolu etkinliklerimiz devam etti. Kalıcı bilgiyi yaymayı ve sizlere erişimimizi artırmayı önemsiyoruz. Bu amaçla fiziki toplantıların ötesinde çok daha geniş kitlelere ulaşabilmek adına video serilerine başladık ve webinar’lar düzenledik.

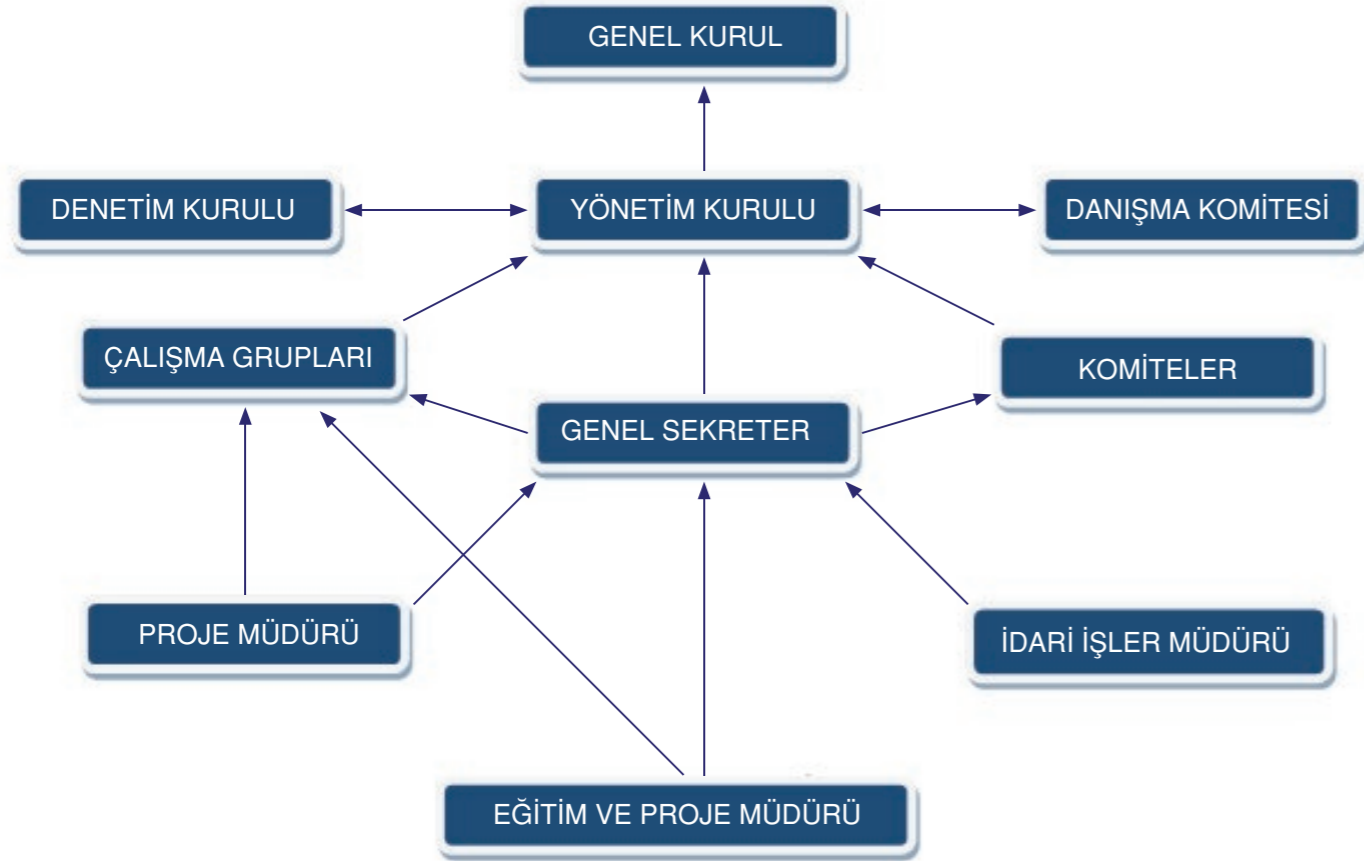
Gerek yayınladığımız araştırmalar ve oluşturduğumuz görüş çalışmaları, gerekse dergimiz, e-bültenimiz ve yayınlarımız ile sizlere ulaşarak kurumsal yönetimin güncel başlıklarını tartışmaya devam ettik. Faaliyet raporumuzun ilerleyen bölümlerinde 2018 yılında gerçekleştirdiğimiz tüm çalışmalarımız ile ilgili detaylı bilgilere erişebilirsiniz.

Dernek olarak; Türkiye’de daha sağlam adımlar atabilen, geleceğini kurgulayıp yönetebilen, daha sağlıklı, daha adil, daha şeffaf, attığı tüm bu adımların hesabını verebilen ve sorumluluğunu üstlenebilen yönetim yapılarının oluşturulabilmesi amacıyla çalışıyoruz. Bu amaç ile derneğimiz; tüm faaliyetlerini, kurumsal yönetim kültürünün Türkiye’de oturması ve iş dünyasının bu kavramı odağına alabilmesi hedefiyle sürdürmeye devam edecek.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği’nin misyonu çerçevesinde bugüne kadar yürütmüş olduğu faaliyetlere desteğiniz ve katılımlarınız için teşekkür ediyorum. Derneğimizin tüm çalışmalarında siz değerli üyelerimiz ile çalışabilmekten, sizlerin yakın desteğini almaktan her zaman mutluluk duyuyoruz. Sizlerin katılım ve desteği ile önümüzdeki dönemde de TKYD’nin çok daha başarılı işlere imza atacağına inanıyorum.

Saygılarımla,  
Ali Aydın Pandır

# ORGANİZASYON YAPISI



## Yönetim Kurulu

Ali Aydın Pandır  
Yönetim Kurulu Başkanı



Ali Pandır, İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümü mezunudur. Kariyerine Tekersan Jant Sanayii'nde başlayan Pandır, 1982-1984 yılları arasında Koç Holding Arge'de Proje Mühendisi, 1984-1989 yılları arasında Otokar'da Üretim Müdürü olarak görev yaptı. 1990-1993 yılları arasında General Motors Türkiye'de, 1993-1996 yılları arasında ise Opel Almanya'da çalışan Ali Pandır, yurtdışındaki kariyerini 1996-2006 yılları General Motors'un Singapur, Tayland, Çin, Endonezya gibi farklı ülkelerdeki fabri-

kalarında Genel Müdür ve CEO pozisyonlarında tamamladı. 2006 yılında Türkiye'ye dönen ve 2012 yılına kadar Tofaş CEO'su ve Tofaş Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapan Ali Pandır, ardından Fiat Türkiye Ülke Başkanı görevini üstlendi. Çalışma hayatında 37 yılı geride bırakan Ali Pandır, 2013 - 2017 arası Erdemir Grubu Yönetim Kurulu Başkanı ve Murahhas Aza olarak görev yaptı. Ocak 2017'de bu görevinden ayrılmasından itibaren Pandır, eğitim sektörüne yatırım yapmakta, birçok şirketin yönetim kurulunda yer almakta ve TKYD başkanlığını yürütmektedir.

İlhami Koç  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı  
Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi Genel Müdürü



1986 yılında A.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun olan Koç, aynı yıl Türkiye İş Bankası A.Ş. Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda göreve başlamıştır. Ekim 1994 tarihinde İş Bankası Menkul Kıymetler Müdürlüğü'ne Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır. 03.01.1997 tarihinde, İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'nde Sermaye Piyasaları ve Portföy Yönetiminden sorumlu Birim Müdürü olarak göreve başlamış; 16.04.1999 tarihinde aynı kurumda Genel Müdür Yardımcılığı'na yükselmiştir. 11 Eylül 2001 tarihinde İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin Genel Müdürlüğü görevine atanan İlhami Koç, 28 Nisan 2002 yılında İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. Genel Müdürü olarak görev yapmaya başlamış; 11 yıl bu görevi yaptıktan sonra 2013 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş. Genel

Müdür Yardımcılığına yükselmiştir. Bu görevleri nedeniyle, yurtiçi ve yurtdışı birçok banka ve şirketin yönetim kurulunda görev yapmıştır. Ayrıca, 2014-2018 yılları arasında Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği Başkanlığı yapan Koç, Vadeli İşlemler Borsası A.Ş. ve Borsa İstanbul A.Ş. Yönetim Kurulu'nda da yer almıştır. İlhami Koç, 14 Kasım 2016 tarihinden itibaren Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır. Evli ve bir çocuk sahibi olan İlhami Koç, İngilizce bilmektedir.

Gür Çağdaş  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı  
Doğuş Holding Grup Şirketleri Yönetim Kurulu Üyesi



Gür Çağdaş lisans eğitimini İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde, yüksek lisans eğitimini yine aynı üniversitenin İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü'nde tamamlamıştır. Kariyerine, 1986 yılında Eczacıbaşı Menkul Değerler A.Ş.'de Yatırım Uzmanı olarak başlayan Çağdaş, Vakıflar Bankası İstanbul Menkul Kıymetler Merkezi'ni kurarak 1990 yılına kadar bu kurumun yöneticiliğini yapmıştır. Birleşik Türk Körfez Bankası Sermaye Piyasası Grubu Müdürü olarak Doğuş Grubu'na 1991 yılında katılan Çağdaş, sırasıyla Garanti Menkul Kıymetler ile Garanti Yatırım ve Ticaret Bankası'nda Genel Müdür Yardımcısı olarak görev almıştır. 1997'de Garanti Portföy Yönetimi A.Ş.'ye Genel Müdür olarak atanan Çağdaş, 2012 yılında Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği'ne,

2014 yılında ise Yönetim Kurulu Başkanlığı'na yükselmiştir. Çağdaş, bugün Doğuş Holding bünyesinde Başkan Danışmanlığı görevine ek olarak Doğuş Otomotiv ve Servis A.Ş., Doğuş Yayın Grubu, Doğuş Enerji A.Ş. ve Doğuş Sigorta Yönetim Kurulu Başkan Vekillikleri ile Doğuş İnşaat Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir. Ayrıca Çağdaş, 2007-2014 yıllarında Türkiye Kurumsal Yatırımcı Yöneticileri Derneği Başkanlığı'nı yürütmüş ve European Fund and Asset Management Association'da (EFAMA) Türkiye'yi temsilen yer almıştır. Çağdaş, halen Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nde (TKYD) Başkan Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Orhan Turan  
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı  
ODE Yalıtım A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı



Türkiye'nin yüzde 100 yerli sermayeli en büyük yalıtım firması olan ODE Yalıtım'ın Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan, 1981 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun oldu. Marmara Üniversitesi'nde İşletme Yüksek Lisansı'nı tamamlayan Orhan Turan, iş hayatı boyunca sivil toplum örgütlerinde görev almaya büyük önem verdi. Bu kapsamda Isı, Ses ve Yangın Yalıtımcıları Derneği'nin (İZODER) kurulmasında aktif rol aldı. 1997-1999 yılları arasında İZODER'in Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yapan Turan, 2007-2011 yılları arasında da iki dönem de İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği'nin de (İMSAD) Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yaptı. Bugüne kadar birçok STK'da aktif rol alan Turan, halen TÜSİAD'da Denetleme Kurulu Başkanlığı, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nde (TKYD) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı

ve TÜRKONFED'de Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini sürdürmektedir. Sivil toplum kuruluşlarında 26 yıldır aktif görev alan Turan, Sabancı Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Marmara Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi'nde lisansüstü seviyesinde dersler verdi. Milliyet Gazetesi ve Ernst & Young işbirliğiyle yapılan Yılın Girişimcisi yarışmasında 2008 yılında "Yılın Girişimcisi" ödülünü alan Orhan Turan, Monte Carlo'da düzenlenen "Dünya Yılın Girişimcisi" yarışmasında Türkiye'yi temsil etti. Evli ve bir çocuk babası olan Turan, iyi derecede İngilizce biliyor.

### Can Çaka Yönetim Kurulu Sayman Üye Anadolu Efes CEO



Ortaoğu Teknik Üniversitesi Elektrik - Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden 1994 yılında mezun olan Can Çaka, 1998 yılında yine Ortaoğu Teknik Üniversitesi'nde MBA programını tamamlamıştır. Mesleki kariyerine 1994 yılında başlayan Can Çaka İş Analisti ve Sistem Mühendisi olarak çeşitli şirket ve projelerde görev aldı. Aralık 1997 yılında Anadolu Efes ailesine katılan Can Çaka, 2000 yılına kadar Efes İçecek Grubu'nda Uzman, 2000 - 2001 tarihleri arasında Efes Ukrayna Mali ve İdari İşler Müdürü, 2001 - 2005 tarihleri arasında Efes İçecek Grubu

Strateji ve İş Geliştirme Müdürü olarak görev yapmıştır. 2005 - 2008 tarihleri arasında; Efes İçecek Grubu Strateji ve İş Geliştirme Direktörü, 2008 - 2012 tarihleri arasında Efes Bira Grubu Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak Anadolu Efes kariyerine devam eden Can Çaka, 2013 - 2018 tarihleri arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanı olarak AG Grubu Holding şirketinde görev almıştır. Can Çaka, 1 Ocak 2019 Tarihi itibarıyla, Anadolu Efes CEO'su ve Bira Grubu Başkanı olarak görevini sürdürecektir.

### Av. Kayra Üçer Yönetim Kurulu Sekreteri Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Ortak



Av. Kayra Üçer, Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuş ve uluslararası hukuk yüksek lisans derecesini Georgetown Üniversitesi'nde tamamlamıştır. 2000 yılından beri Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı'nda çalışmaktadır. Şirketler hukuku alanında çalışan Üçer; şirket birleşme ve devralmaları, yolsuzlukla mücadele ve yasalara uyumluluk, iş hukuku ve sağlık mevzuatı alanları başta olmak üzere kurumsal ve ticari konularda müvekkillerine hukuki destek sağlamakta-

dır. Muhtelif vakıf ve derneklere gönüllü çalışmalarda bulunan Üçer halen Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), İLİ İstanbul Uluslararası Hukuk Derneği, Şeffaflık Derneği gibi derneklere yönetim ve denetim kurullarında görev almaktadır. Ayrıca Saint-Joseph Mezunlar Derneği, SAJEV, EDMER, TEİD gibi dernek ve vakıflarda üye veya üye temsilcisi olarak faaldir.

### Fatma Füsün Akkal Bozok Yönetim Kurulu Üyesi Yapı Kredi Bankası A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi



Füsün Akkal Bozok, akademik eğitimini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden lisans, Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi'nden yüksek lisans derecesini ve İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden doktora derecesini alarak tamamlamıştır. İş hayatına 1980 yılında Arthur Andersen denetim şirketi bünyesinde başlamıştır. 1983'te Koç Grubu'na katılarak önce Denetim ve Mali Grup bölümünde Denetim Uzmanı ve Koordinatör Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 1992'de atandığı Denetim ve Mali Grup Koordinatörlüğü görevini 11 yıl boyunca sür-

dürmüştür. 2003-2006 yılları arasında Finansman Grubu Direktörlüğü yapan Akkal, Eylül 2005 tarihinden bu yana da Yapı Kredi Bankası'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürmektedir ve aynı zamanda Ford-Otosan, TAT, Akiş GYO, İzocam ve BTT şirketlerinde bağımsız yönetim kurulu üyesidir. Diğer taraftan Sabancı Üniversitesi'nde Denetim ve Uluslararası Muhasebe dersleri vermekte olup TKYD, TİDE, T. Muhasebe Uzmanları Derneği ve Boğaziçi Mezunlar Derneği üyesidir.

### Feyyaz Ünal Yönetim Kurulu Üyesi Batıçim Batı Anadolu Çimento Sanayi A.Ş., İcra Kurulu Üyesi



Feyyaz Ünal Koç Üniversitesi İşletme Bölümü'nü bitirdikten sonra, çalışma hayatına ARGE Danışmanlık'ta Yönetim Danışmanı olarak başladı. 2006 yılından itibaren ise şirketleri arasında çimento endüstrisinin güçlü şirketlerinden BATIÇİM ve BATISÖKE, enerji üretimi ve perakende satışı alanında faaliyet gösteren BATIENERJİ; hazır beton tesisleri bulunan BATİBETON, liman işletmeciliği ve lojistik alanında BATILİMAN ve uçucu külün endüstriyel alanlarda hammadde olarak kullanımını sağlayan Ash Plus bulunan

Batı Anadolu Grubu'nda İcra Kurulu Üyesi olarak çalışmaktadır. Feyyaz Ünal, TİM Sektörler Konseyi Üyesi, Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatçıları Birliği Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, Ege Bölgesi Sanayi Odası Meclis Üyesi ve Yapı Ürünleri Üreticileri Federasyonu, Elektrik Üreticileri Derneği ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu üyesidir. Evli ve iki çocuk sahibidir.

### Nevra Özhatay Yönetim Kurulu Üyesi Özgörkey Holding, CEO



Boğaziçi Üniversitesi İşletme lisans eğitiminin ardından İngiltere Exeter Üniversitesi'nde MBA yapan Nevra Özhatay, 1994 yılında Sabancı Holding Çimento Grubu'nda Finans Uzmanı olarak çalışmaya başlamıştır. 1996 yılında Akçansa'da Yönetim Destek Müdürü olan Özhatay, 1998 yılında Strateji ve İş Geliştirme Uzmanlığı'na, 2000 yılında Planlama ve Kontrol Müdürlüğü'ne 2004 yılında ise Strateji ve İş Geliştirme Müdürlüğü'ne, 2008 yılından itibaren Lojistik, Strateji ve İş Geliştirme

Direktörlüğü'ne atanmıştır. Özhatay, 01 Ocak 2009 tarihinde Çimsa Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. 2013 yılında Beyaz Çimento ve Özel Ürünler Genel Müdür Yardımcılığına atanan Özhatay, çimento sektöründeki kariyerine 2014 yılından itibaren Çimsa Genel Müdürü olarak devam etmiştir. 01 Ocak 2019 itibarı ile Özgörkey Holding CEO'su olarak atanan Özhatay, evli ve bir çocuk annesidir.

### Ayşe Öztuna Bozoklar Yönetim Kurulu Üyesi Odgers Berndtson Türkiye, Yönetici Ortak



Ayşe Öztuna Bozoklar Boğaziçi Üniversitesi Sosyoloji bölümünden mezun olduktan sonra; 1991 yılında Profil International (PI) (1994 yılında Almanya'da), 1998 yılında Odgers Berndtson Türkiye, 1998 yılında Corporate Development International (CDI), 1999 yılında Profiles International GmbH ve 2013 yılında Valyoubel AG olmak üzere, Türkiye'nin ve Almanca konuşulan Avrupa ülkelerinin önde gelen kuruluşlarına Toplam İnsan Kaynakları Yönetimi çözümleri sunan beş farklı şirketin kuruculuğunu gerçekleştirmiştir.

Bugün, kendi alanında sektörünün öncü ve lider şirketlerinden Profil International insan kaynakları danışmanlık şirketinin kurucu ortağı ve Avrupa'nın önde gelen üst düzey yönetici araştırma ve değerlendirme şirketi Odgers Berndtson' un Türkiye Ofisi yönetici ortağıdır.

Türkiye'de yönetici seçimi ve değerlendirme süreçlerinde psikometrik analizler kullanan ilk yönetim danışmanlarından biri olan Ayşe Öztuna Bozoklar, 2003-2005 yılları arasında kariyer yönetimi ve liderlik gelişimi konularında İstanbul Bilgi Üniversitesi MBA Programı'nda öğretim görevlisi olarak da görev yapmıştır.

2005 yılında da Dünya gazetesi tarafından sektörün en başarılı iş kadını

nı seçilmiştir ve 25 yılı aşkın süredir çok sayıda farklı sektörde faaliyet gösteren yerli yabancı pek çok saygın kurumun yönetim kurulu yapılandırılması, CEO ve üst düzey yöneticilerinin görevlendirilmesi konularında danışmanlık ve değerlendirme hizmetleri verirken aynı zamanda, Boğaziçi Üniversitesi, Borsa İstanbul ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği ile işbirliği içinde, Türkiye'nin önde gelen üst düzey yöneticilerini, Liderliğin Yarını ve Yönetim Kurulu Uygulamalarında Gelecek Perspektifleri temalı ortak akıl platformlarında buluşturmaya öncülük etmektedir.

Kurduğu şirketler, ortaklıklar ve gerçekleştirdiği binlerce danışmanlık projesi ile Türkiye ve bölge ülkelerinde sektörlerinin lideri olan birçok şirketin gelişimine katkıda bulunmuş, uluslararası en iyi uygulamanın ve özgün yaklaşımın Türkiye'de öncülüğünü yapmıştır.

Ayşe Öztuna Bozoklar, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği' nde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Antigua ve Barbuda Fahri Konsolosluğu görevlerini de yürütmektedir.

### Sami Erol Yönetim Kurulu Üyesi Aktaş Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Üyesi



Orta öğretimini İzmir'de tamamlayan Sami Erol, Anadolu Üniversitesi'nde mühendislik eğitimi sonrasında proses ve reaktör tasarımı alanında Yüksek Mühendislik derecesini elde etmiştir. Profesyonel iş hayatına, Otomotiv Sektöründe üretim mühendisi olarak başladı.

Orhan Holding /Teknik Malzeme Üretim, Kalite, Satınalma ve Fabrika yöneticiliği sonrasında Genel Müdürlük görevini üstlenmiştir. Otomotiv sektöründe üretim ve ticari alanda projelerini oluşturdu. Sektörde birçok kuruluşa Stratejik Yönetim konusunda profesyonel destekler sağladı. 2013 yılı itibarı ile Ekim 2018'e kadar Aktaş Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı olarak sorumluluk üstlenmiştir. Sami Erol, Aktaş Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

Meslek yaşamı ile birlikte BUSİAD, TMMOB, ÜSİGEM, Kurumsal Yönetim Derneği gibi sivil toplum kuruluşlarında aktif görevler de alan Sami Erol; çeşitli üniversitelerde konuk öğretim üyesi veya dönemsel eğitimci olarak dersler vermiştir. Üniversite ve diğer eğitim kurumları öncelikli olmak üzere çok sayıda bildiri sunmuş; Ulusal ve Uluslararası bilimsel ve mesleki yayınlarda çok sayıda makaleleri yayınlanmıştır. Türkiye Kalite Derneği'nde, 4 dönem yönetim kurulu üyesi olarak, kurucu olarak görev aldığı Kalder Bursa Şubesinde 7 yıl Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır.

Çeşitli gazete ve dergilerde köşe yazarlığı da yapan Sami Erol, İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

**Mustafa Doğrusoy**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
MD Yönetim ve Strateji Danışmanlık



Yönetim, Strateji ve Yatırım Danışmanı olarak, Kurumsal Yönetim, Kurumsal Risk Yönetimi, Kurumsal Finansman, Mali Yapılanma, Aile Şirketleri ve Kurumsallaşma, şirketlerin/kurumların yeniden yapılandırılması, mevzuata uyumu süreçlerinde ve Borsa şirketlerine Sermaye Piyasası mevzuatları konularında destek vermekte, finansman, ortak ve fon bulunması, şirket birleşme, devir ve satın almalarının gerçekleştirilmesi projelerinde görev almaktadır.

Uzun yıllardan bu yana Türkiye'nin saygın kuruluşlarından bazılarında İcra Kurulu Üyesi ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almış olup, halen birçok şirkette Yönetim Kurullarına danışmanlık yapmaktadır. 2012 yılından bu yana Sermaye Piyasası mevzuatına uygun olarak, borsa şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır. Garanti Yatırım Ortaklığı

A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yaptığı şirketler arasındadır. Halen Doğu Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. Yönetim Kurulu üyesidir. Uzunca yıllardır, Aile şirketlerine yaptığı danışmanlıkla çok sayıda aile ve şirketlerine, aile anayasası ve aile şirketlerinin kurumsallaşması konusunda destek vermiştir.

2015 yılından bu yana Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Yönetim Kurulu üyesidir.

Mühendis ve lisans üstü, MBA derecesine sahiptir. Üniversitelerin yüksek lisans ve doktora bölümlerinde Kurumsal Yönetim, Yönetim Kurullarının yapısı, etkin çalıştırılması, şirketlerin stratejik yapılandırılması konularında misafir öğretim üyesi olarak ders vermekte olup, Danışma Kurulu üyesi olarak görev aldığı üniversiteler mevcuttur.

**Selim Oktar**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
StartejiCo. Kurucu Ortak



StratejiCo.'nun (eski adıyla StratejiMORI) Kurucusu olan Selim Oktar, uluslararası araştırma ve strateji alanlarında 30 yılı aşkın girişimcilik deneyimine sahiptir. İş dünyasında birçok kurum için, stratejik planlama, pazar araştırması, siyasi danışmanlık, çatışma yönetimi, kriz yönetimi, iletişim ve ilişki yönetimi, ve uluslararası iş geliştirme gibi konularda danışmanlık yapmıştır. 2005 ve 2011 yılları arasında, Azerbaycan, Moldova, Gürcistan, Kazakistan, Özbekistan ve Rusya'da reklam ve iletişim projeleri yürütmüştür. İş dünyasındaki görevlerinin yanı sıra, Oktar üst düzey siyasiler için kampanyalar yürütmüştür. Eski cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın ilk seçim kampanyasını

düzenleyen isim olmuştur. Ayrıca, Arap Baharı'ndan hemen sonraki Tunus seçimlerinde siyasi danışman olarak görev almıştır. Oktar, içlerinde Koç Şirketler Grubu, Savunma Müsteşarlığı, IFC, Anadolu Efes ve TeliaSonera Avon, Baker McKenzie, İnci Holding, A101, Türk Akım - Gazprom gibi kurum ve kuruluşların bulunduğu çok sayıda müşteriye stratejik iletişim danışmanlık hizmeti sunmuştur. 1984 yılında Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olan Selim Oktar, Koç Üniversitesi'nde çatışma yönetimi ve stratejik düşünme üzerine MBA dersleri vermiştir.

**Aydın Buğra İlter**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
İTA Legal & Advisory Kurucu ve Ortak



ITA Legal & Advisory'nin kurucusu ve ortağı olarak, kurumsal hukuk danışmanlığı, birleşme ve devralmalar, sözleşmeler ve sözleşmelerden kaynaklanan uyuşmazlıkların yönetimi alanlarında çalışmaktadır. Türkiye'de büyük çaplı birçok uyuşmazlık, halka arz, birleşme ve devralma projelerinde takım oyuncusu olarak yer almıştır.

T.C Hazine Müsteşarlığı nezdinde lisanslı melek yatırımcı olan İlter, İzmir'in Hazineye akredite ilk melek yatırım ağı ve İzmir'de girişimcilik ekosisteminin en önemli oyuncularından olan EĞİAD Melekleri'nin kuruluşu ve akred-

itasyonunu projelendirmiş, takım oyuncusu olarak görev yapmış ve halen melek yatırım ağı bünyesinde çalışmaktadır.

Sivil toplum gönüllüsü olan ve sivil toplumda iyi yönetişime inanan İlter, Ege Genç İş İnsanları Derneği'nde (EGİAD) 2016-2018 yıllarında yönetim kurulu başkanı olarak görev yapmıştır. Ayrıca halen BASİFED ve TURKONFED'de yönetim kurulu üyesi ve EĞİFED'in yönetim kurulu başkanıdır. Aydın Buğra İlter, ayrıca Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Aile İşletmeleri Derneği ve Endeavor üyesidir.

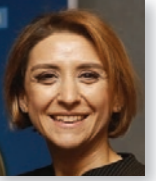
**Av. Ümit İhsan Yayla**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Ümit Yayla Avukatlık, Avukat



1994 - 2002 yılları arasında Sermaye Piyasası Kurulu'nda uzman hukukçu olarak görev yapmıştır. Kurucuları arasında yer aldığı Merkezi Kayıt Kuruluşu'nda Baş Hukuk Müşavirliği ve Genel Müdür Yardımcılığı görevlerini yürütmüştür. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun hazırlık çalışmalarında ve kaydi sistem, anonim şirket genel kurul ve yönetim kurulları, kredi teminat düzenlemeleri, yatırımcıların korunması konularında ve

bnlara ilişkin ikincil düzenleme ekiplerinde görev almıştır. İstanbul Barosu ve TKYD üyesi olan Ümit Yayla şirketler hukuku alanında yüksek lisans derecesine sahip olup, halen kurucusu ve yönetici olduğu avukatlık bürosunda yerli ve yabancı müvekkillere finansal hukuk ve şirketler hukuku konusunda avukatlık ve danışmanlık hizmeti vermektedir.

**Nursel İlgen**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Koç Holding Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü



Koç Holding Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü olarak Şubat 2019'dan bu yana görev yapan İlgen, 20 yıldan uzun süre sermaye piyasaları konusunda farklı sorumluluklar üstlendi. 2006-2018 yılları arasında TAV Havalimanları Holding'de yatırımcı ilişkilerini yönetti. Extel tarafından yerli ve yabancı finans kuruluşları arasında yapılan oylamada Türkiye'de yatırımcı ilişkileri yetkilisi alanında 2010, 2012, 2014, 2015 ve 2016'da birinci; 2009 ve 2011'de ikinci, 2013 ve 2018'de ise üçüncü seçildi. Avrupa ulaştırma sektöründe yapılan benzer bir çalışmada İlgen, yatırımcı ilişkileri alanında 2012 ve 2014 yıllarında Avrupa ikincisi unvanını kazandı. 2018 yılında Institutional Investor tarafından yapılan "Emerging EMEA Executive Team" anketinde ulaştırma sektöründe ikinci sırada yer alan İlgen, dünyanın en iyi faaliyet raporu olmak baş-

ta üzere internet sitesi, finansal sonuçların açıklanması gibi alanlarda birçok ödül alan ekibi yönetti. Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) İşletme Bölümü'nden 1997 senesinde mezun olduktan sonra çalışma hayatına başlayan İlgen; TAV'dan önce Ata Yatırım ve İş Yatırım'da çeşitli görevlerde bulundu. İlgen Chartered Financial Analyst (CFA), SPK İleri Düzey ve Kurumsal Yönetim derecelendirme lisanslarına sahip. TÜYİD'de 2013 yılından bu yana Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapan İlgen, Şubat 2017'den Şubat 2019'a kadar derneğin Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yaptı. Aynı zamanda Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu üyesi (yedek), CFA Institute ve CFA Society of İstanbul üyelikleri de bulunuyor.

**Dr. Erkin Erimez**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
ARGE Danışmanlık A.Ş. Ortak



Dr. Erkin Erimez: Çalışma hayatına 1987 yılında Boğaziçi Üniversitesi'nde Araştırma Görevlisi olarak başladı. 1990 yılında Borusan Holding Finansman Departmanında göreve başladı. 15 yıl boyunca Finansman Departmanında çeşitli kademelerde görev yaptı. 2005 yılında Borusan Bünyesinde Kurumsal Sekreteryaya Departmanını kurdu ve Kurumsal Sekreter olarak atandı. 2012 Ağustos ayına kadar bu görevi yürüttü. 2008 yılında 6 Sigma yönetici siyah kuşak oldu. 2010 - 2012 yılları arasında Borusan'ın Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyinde (WBCSD) temsilcisi olarak görev yaptı. Aynı dönemde 2010 - 2012 arasında WBCSD Sustainable Consumption and Value Chain çalışma grubunda görev aldı. Avrupa Komisyonunun sürdürülebilirlik konusunda gerçekleştirdiği çalışmalara katıldı. 2013 Nisan ayından bu yana ARGE'de Ortak olarak danışmanlık yapmaktadır. ARGE bünyesinde çeşitli kuruluşlara strateji, risk yönetimi, sürdürülebilirlik stratejileri, yönetim konularında danışmanlık hizmetleri vermektedir.

2015 B20 Türkiye sürecinde ARGE Danışmanlık "Yönetişim ve Sürdürülebilirlik Görev Gücü" Bilgi Ortağı olarak seçilmiş ve G20 liderlerine politik önerileri hazırlamıştır. ARGE B20 çalışmalarının başlangıcından bu yana bilgi ortağı olarak görev yapan tek küresel olmayan danışmanlık şirkettir. Erkin Erimez bu çalışmada yer almıştır. Boğaziçi Executive MBA Programında "Sürdürülebilirlik Stratejisi" konusunda ders vermiştir.

Argüden Yönetişim Akademisi Akademik Kurul ve Yönetim Kurulu üyesidir. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu üyesidir. UN Global Compact Türkiye Ağı Yönetim Kurulu üyesidir. UNSDSN Türkiye Ağı Yürütme Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır. Entegre Raporlama (IIRC) Türkiye Platformu üyesidir. TÜSİAD: Çevre, Vergi, Sanayide Dönüşüm, Sermaye Piyasaları Çalışma, İş Dünyası için Hedefler Gruplarına üyedir.

SPK Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansı sahibidir.

**Mehmet Buldurgan**  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
MBCO Strateji Danışmanlık A.Ş., Yönetim Kurulu Başkanı



1954 Adana doğumlu olan Mehmet Buldurgan; orta öğrenimini Tarsus Amerikan Koleji, lise öğrenimini Ankara Fen Lisesi'nde bitirdikten sonra yükseköğrenimini 1977 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamladı.

Muhtelif şirketlerde yöneticilik deneyiminden sonra Ocak 2000 itibarı ile Temsa A.Ş.'ye, Genel Müdür olarak katıldı ve 10 yılı aşkın bir süre görev yaptıktan sonra Ekim 2010 tarihinde CEO olarak görev yaptığı şirketten ayrıldı. Ardından 2011 yılında Şirket Evlilikleri Danışmanlığı yapan mbco Strateji Danışmanlık Anonim Şirketini kurdu. Bu tarihten itibaren muhtelif şirketlerde Yönetim Kurulu Başkanlığı, Üyeliği ve Danışmanlığı yapmaktadır. Halen Denizcilik ve Gemi İnşaat sektöründe hizmet veren

elkon Elektrik A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir. 2013 yılından itibaren ise Akredite ve 6 ortaklı Kurumsal bir Melek Yatırımcı Ağı olan ŞirketOrtağım A.Ş.'nin Kurucusu ve Ağ Başkanı olup, şuana kadar birisi özel proje olan 13 girişime yatırım yapılmıştır. Girişimcilik Ekosistemine destek vermek amacıyla İTÜ Çekirdek, Türk Telekom Pilot, YeniBirLider, Workinton ve Startershub gibi kuruluşlarda Girişimci Mentorluğu yapmaktadır.

Ayrıca; daha önce TEİD (Etik ve İtibar Derneği) Y.K. Başkanlığı yapmış olan Mehmet Buldurgan, şimdi ise TKYD (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği) Yönetim Kurulu üyeliği yapmaktadır.

### Ayşe Begüm Özdoğularlı Yönetim Kurulu Yedek Üyesi Doğru Odak Eğitim Kurumları Kurucu Ortağı

1978 yılında Kütahya'da dünyaya geldi. İlkokulu Kütahya'da okudu. Ortaokul ve liseyi Eskişehir Anadolu Lisesi'nde bitirdi. Dumlupınar Üniversitesinde İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümüne başladığı yıl belli aralıklarda çalıştığı aile firmasından ayrıldı. Halk Bankası Kadın Girişimci kredisiyle 1997 yılında, üniversite 1. Sınıf öğrencisiyken eğitim üzerine faaliyet gösteren firmasını kurdu. 2017 yılına kadar Focus Eğitim Kurumları adı altında yabancı dil kursları, mesleki Eğitim kursları ve anaokulları üzerine faaliyet gösteren bir kadın girişimci olarak çalışmalarını sürdürdü. 2018 yılında

### Cihat Takunyacı Yönetim Kurulu Yedek Üyesi The Bank of New York Mellon (BNY Mellon), Ülke Müdürü ve İstanbul Ofisi Temsilcisi

Cihat Takunyacı, The Bank of New York Mellon (BNY Mellon), Ülke Müdürü ve İstanbul Ofisi Temsilcisidir. 1997 yılından beri bankanın İstanbul Temsilciliği'nde çalışan Cihat Takunyacı, 01 Haziran 2011'den itibaren yeni görevini üstlenmiştir. Temsilcilik Ofisi, Türkiye dışında, Azerbaycan'ı da kapsamaktadır. Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği'nde (TUYİD) yönetim kurulu üyesidir.

firmasının satışını gerçekleştirdi. Şu anda iki farklı şubesi bulunan Doğru Odak anaokulu ve ilkokullarının kurucu ortağı olarak çalışmalarını sürdürüyor.

Aldığı ödüller; 2001 Yılı Platin Dergisi Yılın En Başarılı Kadın Girişimcisi, 2004 Yılı Tempo - Capital Dergisi Yılın En Başarılı Girişimcisi, 2006 Yılı Endaovur Derneği Yılın Başarılı Girişimcisi.

1987 Boğaziçi Üniversitesi Makina Mühendisliği lisans derecesi dışında İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü'ne devam etti. Mezuniyet sonrası, 1987'de Koç Grubu şirketlerinde çalışma hayatına atılan Takunyacı, 1997'de BNY Mellon'a katılmadan önce, kurumsal finansman ve M&A ler de dahil çeşitli yatırım bankacılığı pozisyonlarıyla, fon ve portföy yönetimi dahil çeşitli sermaye piyasası görevlerinde bulundu.

## Denetim Kurulu

### Zeynep Okuyan Denetim Kurulu Başkanı Ernst & Young Türkiye



### Dr. Kemal Erol Denetim Kurulu Sözcüsü Dr. Kemal Erol Hukuk Bürosu



### İdil Gürdil Denetim Kurulu Asıl Üyesi KMPG Türkiye



### Ali Kamil Uzun Denetim Kurulu Asıl Üyesi Deloitte Türkiye



### Adnan Akan Denetim Kurulu Asıl Üyesi Pricewaterhouse Coopers



### Av. Hamdi Tolga Danışman Denetim Kurulu Yedek Üyesi Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı



### Fikret Sebilcioğlu Denetim Kurulu Yedek Üyesi Cerebra Denetim ve Danışmanlık



### Av. Dr. Umut Kolcuoğlu Denetim Kurulu Yedek Üyesi Kolcuoğlu Demirkan Koçaklı Hukuk Bürosu



## Danışma Kurulu

### Haluk Alacaklıoğlu Danışma Kurulu Üyesi Family Business Cons., Kurucu ve Yönetim Kurulu Başkanı



### Aclan Acar Danışma Kurulu Üyesi



### Ümit Hergüner Danışma Kurulu Üyesi Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Kıdemli Ortak



### Tayfun Bayazıt Danışma Kurulu Üyesi Bayazıt Yönetim Danışmanlık Hiz. Ltd. Şti., Yönetim Kurulu Başkanı



### Muharrem Yılmaz Danışma Kurulu Üyesi Sütaş Grubu, Yönetim Kurulu Başkanı



### Mehmet Göçmen Danışma Kurulu Üyesi Sabancı Holding, Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO



### Hurşit Zorlu Danışma Kurulu Üyesi Anadolu Grubu, İcra Başkanı



### Cem Uşaklı Danışma Kurulu Üyesi Truva Capital, Ortak



### Muhsin Mengütürk Danışma Kurulu Üyesi Doğuş Holding A.Ş., Danışma Kurulu Üyesi



### Yılmaz Argüden Danışma Kurulu Üyesi ARGE Danışmanlık, Yönetim Kurulu Başkanı



## Akademik Kurul

### TKYD Akademik Kurulu;

- Derneğin faaliyet alanı, misyon ve vizyonuna uygun olarak bilimsel çalışmalar yapmak,
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği tarafından Kurumsal Yönetim ile ilişkili araştırma desteği taleplerini değerlendirmek, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu'na sunmak,
- Kurumsal Yönetim konusunda araştırmacılar ve uygulayıcılar

arasındaki diyalogu teşvik ederek, sonuç odaklı çalışmalarda araç ve mekanizmaları önermek,

- Derneğe, iş hayatı, Sivil Toplum Kuruluşları, kamu ve tüm paydaşlarına katma değer katacak akademik ve istatistik yöntemlerle değerlendirilmesi ve raporlanmasına katkıda bulunmak, amacıyla çalışmalar yapmaktadır.

## TKYD Akademik Kurulu Üyeleri

Yrd. Doç. Dr. Ali Coşkun  
Boğaziçi Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. Birgül Arslan  
Koç Üniversitesi



Prof. Dr. Çağlar Manavgat  
Bilkent Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. Ecmel Ayrıl  
Boğaziçi Üniversitesi  
Bilgi Üniversitesi



Prof. Dr. Ege Yazgan  
Bilgi Üniversitesi Rektör Vekili



Doç. Dr. Serra Eren Sarioğlu  
İstanbul Üniversitesi



Ayşe Öztuna Bozoklar  
Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi



Mustafa Doğrusoy  
Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi



## İdari Kadro

Betül Aygensu  
Genel Sekreter

ODTÜ Uluslararası ilişkiler mezunu Betül Aygensu, aynı okulda yüksek lisansını tamamlamasının ardından dört yıl PWC Vergi Hizmetleri bölümünde Banka Sermaye Piyasaları konusunda çalışmıştır. Turkcell İletişim Hizmetlerinde vergi ekibinde çalışan Aygensu, Beykent Üniversitesi Stratejik Araştırmalar Merkezinde Ekonomi ve Latin Amerika ma-

salarında bağımsız araştırmacı olarak görevine devam etmiştir. Betül Aygensu, beş yıl YASED Uluslararası Yatırımcılar Derneği'nde Ekonomik Araştırmalar Koordinatörü olarak, 2012-2017 yılları arasında ise TÜYİD Yatırımcı İlişkileri Derneği'nde Genel Sekreter olarak çalışmıştır. Aygensu, İngilizce ve Fransızca konuşmaktadır ve SMMM ünvanına sahiptir.



Hande Gürtepe  
Proje ve Eğitim Müdürü

İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü mezunudur. Üniversite eğitiminin ardından, ulusal ve uluslararası markalara iletişim danışmanlığı yapan ajanslarda müşteri ilişkileri yöneticiliği yapmıştır. 2012 yılından bu yana TKYD'de Proje ve Eğitim Müdürü

olarak görev almaktadır. TKYD bünyesinde faaliyet gösteren çalışma gruplarının koordinasyonu, eğitim programlarının düzenlenmesi, iletişim araçlarının takibinden sorumludur.



Ahmet Balcılar  
İdari İşler Müdürü

2003 Ocak ayında TKYD İdari İşler Sorumlusu olarak çalışmaya başlamıştır. 2005-2008 yılları arasında UNDP İstanbul proje program finans direktörü, 1999-2003 yılları arasında Ünlü Yönetim Danışmanlığı kuruluşunda finans sorumlusu olarak görev almıştır. 1996-1999 yıl-

ları arasında JJ Holding A.Ş. kuruluşunda muhasebe sorumlusu olarak görev yapmıştır. 1990-1994 yılları arasında Özgüç YMM kuruluşunda muhasebe sorumlusu olarak çalışmıştır. 1990 yılında Kabataş Ticaret Lisesi'nden mezun olmuştur.



# RAKAMLARLA 2018

2018 yılında gerçekleşen dijital ve fiziki tüm  
35 etkinlikle 1765 kişiye ulaştık.

Çalışma gruplarımız  
23 kez, komitelerimiz 20 kez toplandı.

2 yayın, 3 dergi, 3 e-bülten olmak üzere  
sürelili süresiz toplam 8 yayın çıkardık.

8 kurumsal ve 45 bireysel üye kazandık.

3 video ve 1 webinar yayınladık.

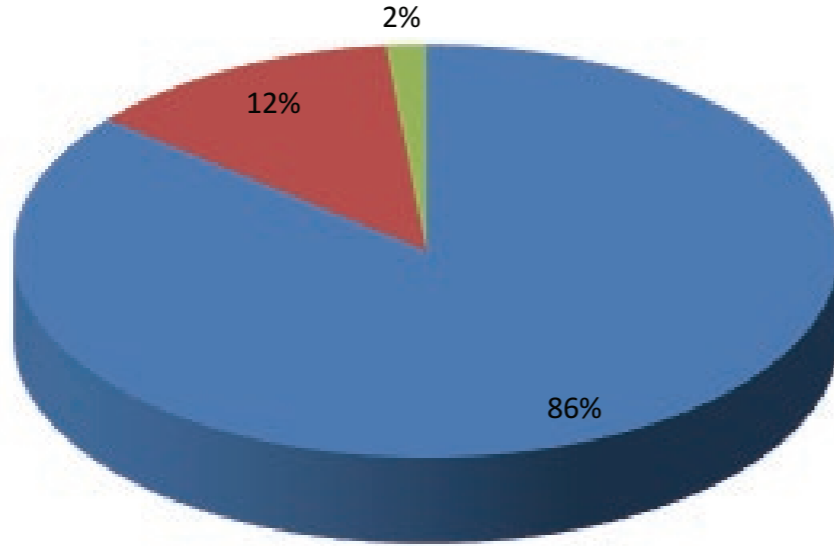
15 eğitim düzenledik.  
Eğitimlerde son üç sene için artan bir gelir oranı sergiledik.



## ÜYE PROFİLİ

### Üyelik türüne göre dağılım

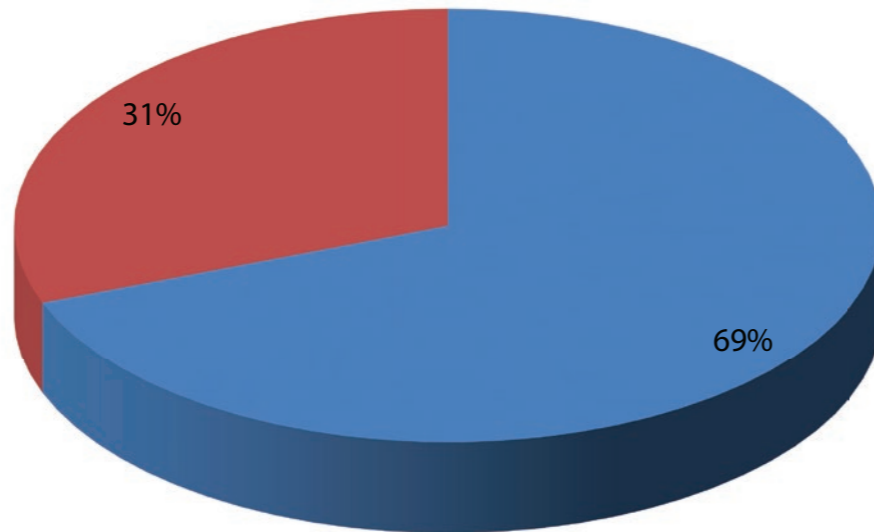
- Bireysel Üye
- Kurumsal Üye
- Onursal Üye



Bireysel Üye	Kurumsal Üye	Onursal Üye
380	55	7

### Cinsiyete göre dağılım

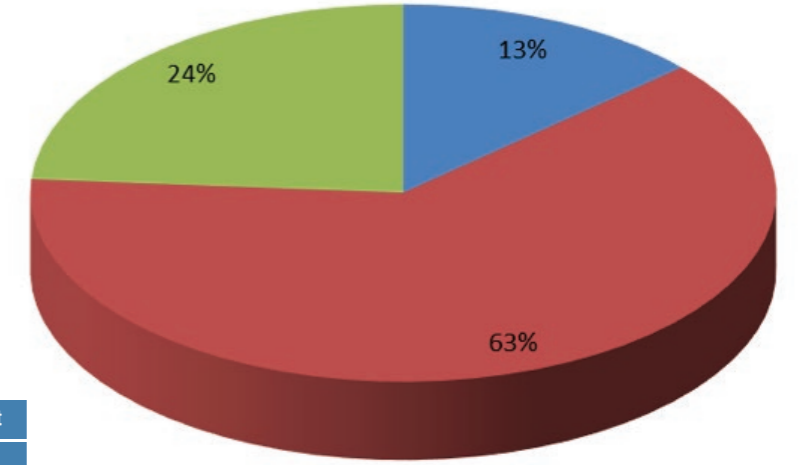
- Erkek
- Kadın



Erkek	Kadın
438	195

### Şirket yapısına göre dağılım

- Holding
- Anonim Şirket
- Limited Şirket

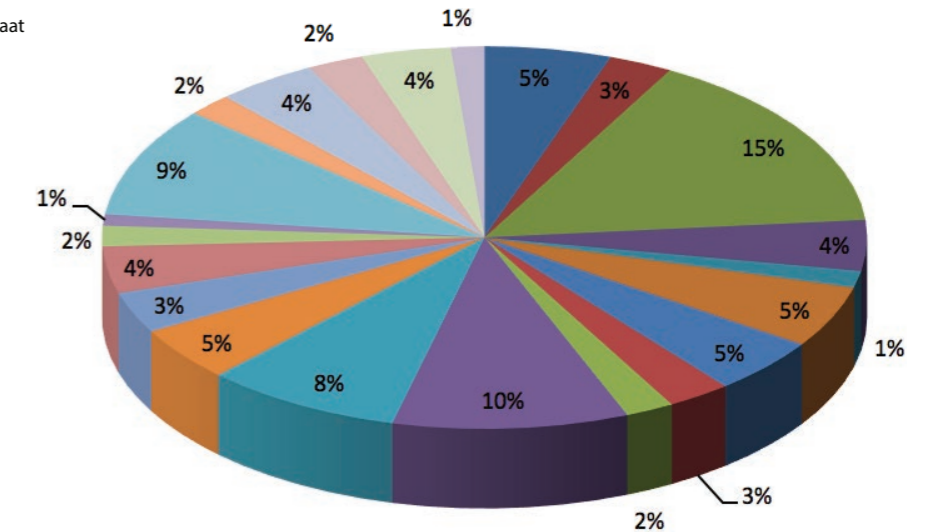


Holding	Anonim Şirket	Limited Şirket
85	397	151

### Sektöre göre dağılım

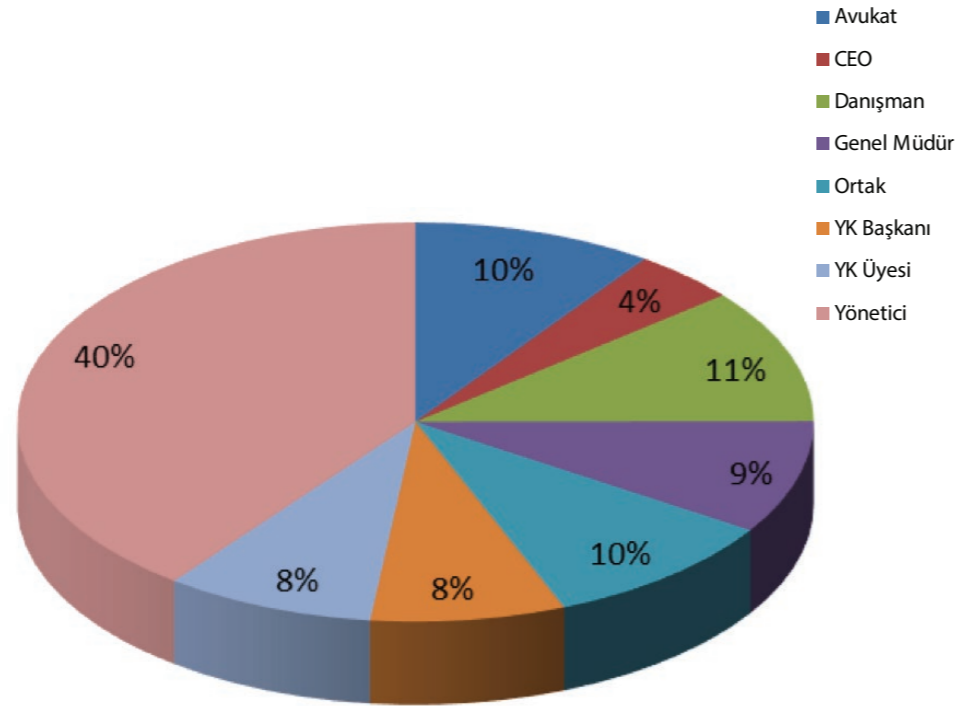
Banka ve Kredi Kuruluşu	34
Basın Yayın İletişim	17
Danışmanlık Şirketi	98
Denetim Şirketi	27
Derecelendirme Şirketleri	9
Diğer	33
Diğer Finans Kuruluşları	30
Eğitim	17
Enerji	13
Holding	63
Hukuk	53
İnşaat	29
Nakliye ve Ulaşım	22
Otomotiv	25
Pazarlama	11
Sağlık	6
Sanayi	59
Sigorta Kuruluşu	12
Tarım ve Gıda	27
Teknoloji	15
Tekstil ve Ev Gereçleri	24
Turizm	9

- Banka ve Kredi Kuruluşu
- Danışmanlık Şirketi
- Denetim Şirketi
- Derecelendirme Şirketleri
- Diğer
- Diğer Finans Kuruluşları
- Eğitim ve Yayın
- Enerji
- Holding
- Hukuk
- İletişim ve Bilgi İşlem
- İnşaat
- İnşaat
- Nakliye ve Ulaşım
- Otomotiv
- Pazarlama
- Sağlık
- Sanayi ve Enerji
- Sigorta Kuruluşu
- Tarım ve Gıda
- Teknoloji
- Tekstil ve Ev Gereçleri
- Turizm



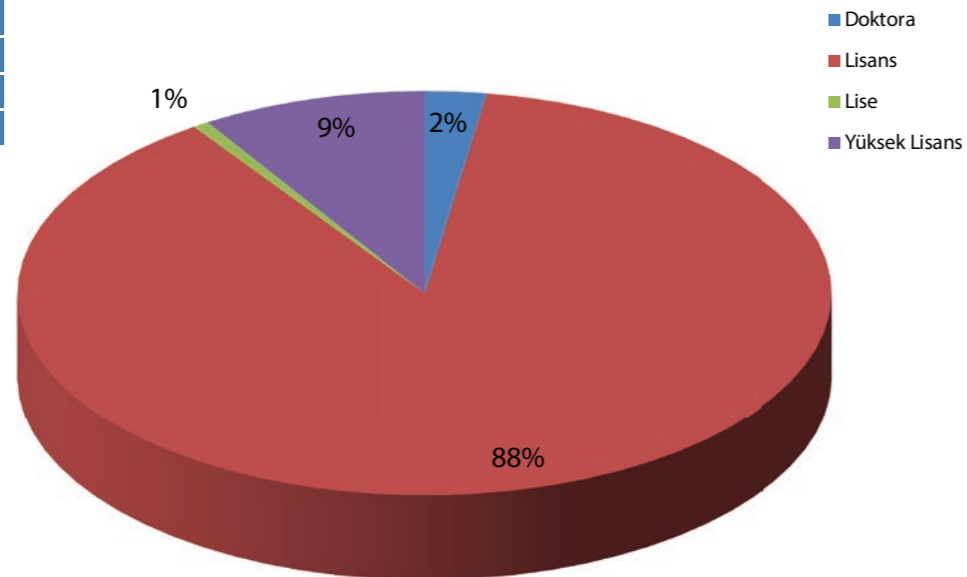
## Şirket içindeki göreve göre dağılım

Avukat	62
CEO	27
Danışman	69
Genel Müdür	58
Ortak	62
YK Başkanı	50
YK Üyesi	54
Yönetici	251



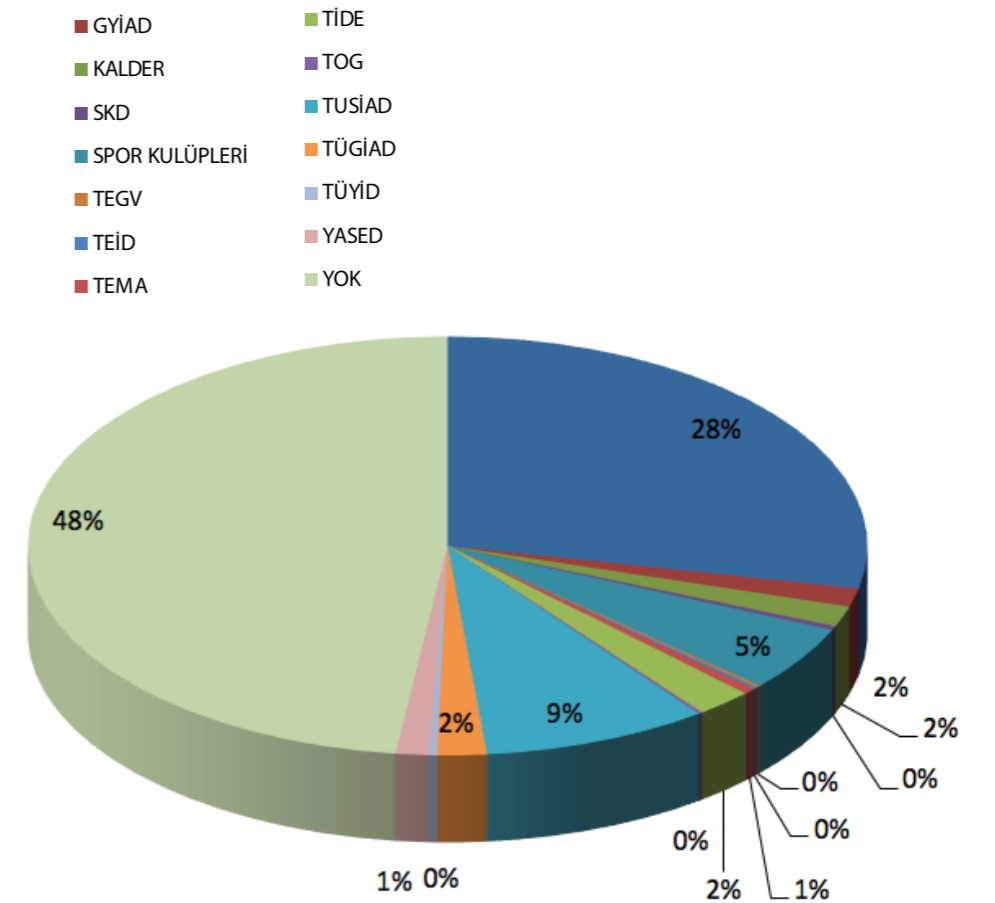
## Eğitim durumuna göre dağılım

Doktora	15
Lisans	556
Lise	4
Yüksek Lisans	58



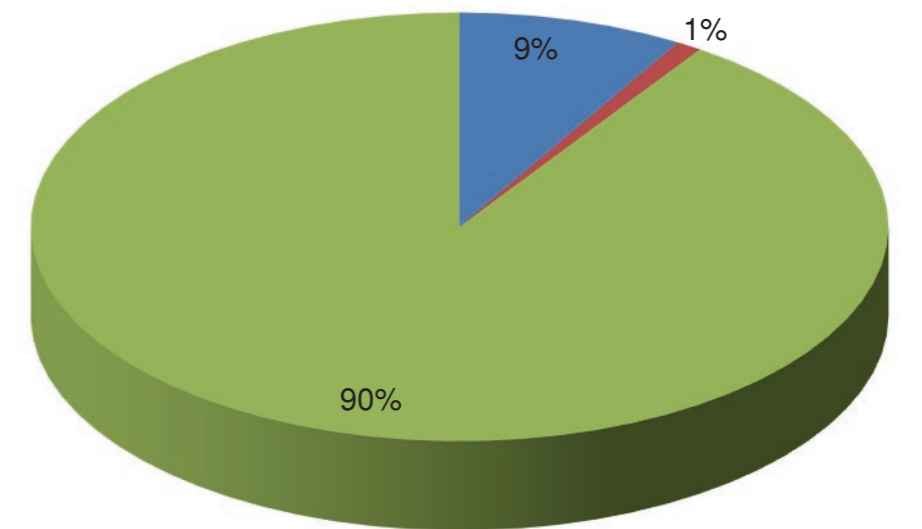
## Diğer dernek üyeliklerine göre dağılım

DİĞER	Oran (%)
GYİAD	9
KALDER	10
SKD	2
SPOR KULÜPLERİ	32
TEGV	1
TEİD	1
TEMA	3
TİDE	14
TOG	1
TUSİAD	55
TÜGIAD	12
TÜYİD	2
YASED	8
YOK	304



## Hissedar profili

- Ana Hissedar
- Hissedar
- Profesyonel



Hissedar Profili	Oran (%)
Ana Hissedar	54
Hissedar	6
Profesyonel	573

# FAALİYETLER

## XI. Kurumsal Yönetim Zirvesi

11. Kurumsal Yönetim Zirvesi, "Kurumsal Yönetimin İtici Gücü: Esneklik ve Dayanıklılık" temasıyla 17 Ocak 2018 tarihinde 350 kişi katılım ile Intercontinental Otel'de düzenlendi.

"Hatalarından Öğren: Bazen Olur" ana oturumu, "Şirket Direncini Artırmada" paneli ve "Bir Şirkete Neden Yatırım Yaparım?" paneli zirve programında yer aldı.

Açılış konuşmalarını TKYD Başkanı Ali Pandır, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Erol Bilecik, Sermaye Piyasası Kurulu Başkan Yardımcısı Bora Oruç ve Borsa İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı Himmet Karadağ yaptı. Turcas Petrol CEO'su Batu Aksoy, Akfen Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Selim Akın, Marsh Türkiye CEO'su Hakan Kayganacı, Netaş CEO'su C. Müjdat Altay, Gürallar Yönetim Kurulu Başkan Vekili Esin Güral Argat, Turkven Başkan Yardımcısı Emre Demirel, İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı Genel Müdürü Murat Özgen, Arzum Elektrikli Ev Aletleri Genel Müdürü Murat Kolbaşı, ARGE Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Yılmaz Argüden, Anadolu Sigorta Genel Müdürü ve TKYD Başkan Yardımcısı İlhami Koç Türk iş dünyasının önemli isimleri olarak zirveye katılan panelistler oldu.

"TKYD Kurumsal Dayanıklılık Araştırması"nın ilk sonuçları yine zirvede yapılan sunum ile açıklandı.



## VIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri Sahiplerini Buldu



Zirvede TKYD'nin geleneksel olarak düzenlediği "Kurumsal Yönetim Ödülleri", Sermaye Piyasası Kurulu tarafından lisanslanan kuruluşlarca sağlanan "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notları" doğrultusunda sekizinci kez sahiplerini buldu.

VIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri'nde "En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip İlk Üç Şirket" kategorisinde birinci Aksa Akrilik, ikinci Doğu Otomotiv, üçüncü ise TAV Havalimanları oldu.

En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip Halka Açık Olmayan Şirket Ödülleri'nde ise "Halka Açık Olmayan Aile Şirketi Kategorisi"nde ödülü Süttaş; "Halka Açık Olmayan Finans Şirketi Kategorisi"nde ise ödülü Garanti Emeklilik aldı.

"Yönetim Kurulu Kategorisinde En Yüksek Derecelendirme Notuna Sahip Şirket" ödülü Garanti Bankası'na giderken, "Kurumsal Yönetim Endeksinde Son 1 Yılda Notunu En Çok Artıran Şirket" Doğu Gayrimenkul oldu.

"En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip İlk 3 STK" ödülleri ise sırasıyla Darüşşafaka Cemiyeti, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ve Toplum Gönüllüleri Vakfı'na verildi.



## Üye Toplantıları

Derneğimizin 2018 yılı ilk Üye Toplantısı 20 Şubat 2018 tarihinde Grand Hyatt Hotel'de düzenledi. Toplantıda konuk konuşmacımız Adizes Institute Eğitim ve Sertifikasyon Başkanı ve Direktörü Shoham Adizes oldu. Shoham Adizes, şirketlerde değişim yönetiminde yol haritasına ilişkin bir sunum gerçekleştirdi.

Yılın ikinci üye toplantısı, konuk konuşmacı Prof. Dr. Kerem Alkin'in katılımı ile 19 Haziran 2018 tarihinde Grand Hyatt Otel'de düzenlendi. TKYD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Gür Çağdaş'ın yaptığı açılış konuşmasının ardından, Prof. Dr. Kerem Alkin dünya ekonomisindeki gelişmeleri değerlendirdiği bir sunum yaptı. Toplantı, üyelerin birbirleriyle sohbet etme imkanı sunan kokteyl ile devam etti.

Yılın son üye toplantısı Türkiye Sınai Kalkınma Bankası ev sahipliğinde Cennet Bahçesi'nde 26 Eylül 2018 tarihinde düzenlendi. Toplantının konuk konuşmacısı Prof. Dr. Ege Yazgan oldu ve "Türkiye'de Ekonomik Büyüme Dinamikleri" üzerine bir sunum yaptı.



## Eğitimler

Gelen talepler, dönemsel ihtiyaçlar ve Eğitim Komitesinin katkılarıyla belirlenen ve yıllık plan çerçevesinde düzenlediğimiz, kurumsal yönetim alanında farklı konularda mevzuata ve uygulamaya yönelik eğitimler ile üyelerimize fayda sunmaya çalıştık. Toplam 15 eğitim ile yaklaşık 216 katılımcıyı ağırladık. Son üç yıl içinde artan bir gelir grafiği ile şirketlerin kurumsal yönetim ihtiyaçlarına cevap veren, yeni trendleri tanıtan pek çok eğitime yer verdik. Şirket Genel Sekreteri, Yönetim Kurulu Oryantasyonu, Resilient eğitimleri buna örneklerdir.

Yıllık planlarımızın yanında paydaşlarımızla işbirliği çerçevesinde ortaya çıkan konular, kurumsal ihtiyaçlara yönelik ya da değişen uygulamalar sonucu oluşan konulara değindik.

2018 yılında düzenlenen eğitim programları;

1. Yönetim Kurulu Üyeliği İhtisas Programı, 26-27 Ocak 2018
2. Yönetim Kurulu Toplantılarına İlişkin İyi Yönetim Uygulamaları, 28 Şubat 2018

3. Şirketlerin Geleceğe Taşınmasında; Kurumsallaşma, Kurumsal Yönetim, 15 Mart 2018
4. Özel Durum Açıklamaları ve KAP 4.0, 22 Mart 2018
5. Şirket Genel Sekreteri, 5 Nisan 2018
6. Aile Şirketi Anayasalarında Hukuki Yaklaşımlar, 15 Mayıs 2018
7. Kişisel Verilerin Korunması ve Kurumsal Yönetim, 23 Mayıs 2018
8. Yönetim Kurulu Üyeliği İhtisas Programı, 25-26 Mayıs 2018
9. Yeni Yönetim Kurulu Üyeleri İçin Yönetim Kurulu Oryantasyonu Nasıl Olmalıdır?, 26 Haziran 2018
10. Zor Zamanlarda Ayakta Kalmak-Resilient Leader, 18 Eylül 2018
11. Kurumsal Yönetim ve Aile Şirketleri Eğitimi, Bursa Ticaret ve Sanayi Odası Üyelerine Eğitim, 27 Eylül 2018
12. Yönetim Kurulu Üyeliği İhtisas Programı, 19-20 Ekim 2018
13. Şirket Genel Sekreteri, 25 Ekim 2018
14. Yeni Yönetim Kurulu Üyeleri İçin Yönetim Kurulu Oryantasyonu Nasıl Olmalıdır? 23-24 Kasım 2018
15. Aile Anayasası Eğitimi (TKYD & TAİDER Ortak Eğitimi), 6 Aralık 2018



## Gündem Toplantıları

### "Aile Şirketlerinin Finansmana Erişimi Sermaye Yatırımı ile Nasıl Geliştirilir?"

"Aile Şirketlerinin Finansmana Erişimi Sermaye Yatırımı ile Nasıl Geliştirilir?" konulu Gündem Toplantısı Aile Şirketleri Çalışma Grubu'nun daveti ile 17 Ekim 2018 tarihinde Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı ofisinde düzenlendi. Aile şirketleri alternatif finansman modelleri neledir? Sermaye benzeri uzun vadeli sermaye piyasası araçlarının ihracı nasıl gerçekleştiriliyor, Aile şirketlerine ne tür katkıları olabiliyor? Aile şirketleri halka açılmalı mı? gibi konular değerli konuşmacıların katkıları ile gündeme taşındı.



"Zor Dönemlerde Yönetim Kurulu Komitelerinin Rol ve Sorumlulukları" konulu Gündem Toplantısı Yönetim Kurulu Çalışma Grubu'nun daveti ile 31 Ekim 2018 tarihinde Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı ofisinde düzenlendi. TKYD üyelerinin katılımına açık olarak düzenlenen toplantıda; komitelerin rol ve sorumlulukları, yönetim kurulu toplantılarında komitelerin gündemde yer alması, yönetim kurulu üyelerinin yaklaşım ve yükümlülükleri, yönetim kurulları oluşumunda dikkat edilmesi gerekenler, komite üyelerinin görev almasında dikkat edilmesi gerekenler, komitelerin etkin çalışması ve şirkete katkısı, zor dönemlerde komitelerin görev ve yükümlülükleri konuları kapsamlı olarak ele alındı. Konuşmacılar, konular çerçevesinde tecrübelerini katılımcılar ile interaktif bir ortamda paylaştı.

## Paneller & Lansman Toplantıları

### "Yönetim Kurulu Üyesi Oryantasyonu El Kitabı" Lansmanı

Yayının tanıtımı için, basım sponsoru KMPG Türkiye'nin ev sahipliğinde 17 Mayıs 2018 tarihinde düzenlenen toplantıda, TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Pandir'in yaptığı açılış konuşmasının ardından, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Mustafa Doğrusoy'un moderatörlüğünde, Mentoro Platform - Partner Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Selen Kocabaş, KMPG Türkiye Denetim Bölümü Şirket Ortağı Şirin Soysal ve Akkök Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı Ahmet Cemal Dördüncü'nün katılımıyla "Yönetim Kurulu Üyesi Oryantasyonu Nasıl Olmalı?" adıyla bir panel düzenlendi.

Kurumsal yönetim anlayışının hayata geçirilmesinde yönetim kurulları büyük bir öneme sahip. Dernek olarak, düzenlediğimiz panel ve eğitim programlarına ek olarak, şirketlerin devamlılığı ve başarılı bir kurumsal yönetimin temel yapı taşı olan yönetim kurulunun etkinliğinin nasıl artırılacağı, iyi uygulamaların nasıl yaygınlaştırılabileceği konusunda yol gösterici olması hedefiyle Yönetim Kurulu Serisi yayınları çıkarıyoruz. Yönetim Kurulu Üyesi Oryantasyonu El Kitabı da şirketi ve yönetim kurulunu tanımak; kendisine ve şirkete katma değer sağlamak; yönetim kurulu üyelerinin görev, yetki ve sorumlulukları ile üyelerin değerlendirilmesi ve ücretlendirilmesi konularında, şirket yöneticilerine önemli bir kaynak olacaktır.



**Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Yıllık Raporu Lansmanı**

Sermaye Piyasası Çalışma Grubu 6 Haziran 2018 tarihinde, Türkiye ile dünyada kurumsal yönetim alanındaki gelişmeleri, sermaye piyasaları mevzuatı bakış açısıyla değerlendirdiği Yıllık Rapor'unu açıkladı. OECD Corporate Governance Factbook 2017 raporu ile AB resmi gazetesinde yayımlanan ve uzun dönemli pay sahipliğinin özendirilmesini hedefleyen 2017/828 Direktifi'ni baz alarak değerlendirmelerde bulunulan raporda, Türkiye'nin bazı konularda uluslararası iyi uygulamalara sahip olduğu vurgulanırken; kurumsal yatırımcılarla ilgili olarak yatırımcıları koruyucu ilkeler konusu gibi bazı alanlarda da Türkiye'nin, 'göreceli olarak zayıf' olduğu ifadesine yer verildi.

Toplantıda açılış konuşmalarını TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Pandır ve Nestor Advisors Yönetici Ortağı, OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri Eski Çalış-

ma Grubu Başkanı ve Türkiye Rapor Çerçevesi Proje Lideri Stilpon Nestor yaptı.

Çalışma Grubu Başkanı Ozan Altan'ın rapor sunumunun ardından, "Kurumsal Yönetimde Son Gelişmeler ve Uluslararası Uygulamalar Paneli" düzenlendi. Moderatörlüğünü TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Başkanı ve İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. Yatırımcı İlişkileri Müdürü Ozan Altan'ın yaptığı panele, Anadolu Sigorta Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Dilek Demirbaş, TKYD Akademik Kurul ve Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Üyesi ve Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Çağlar Manavgat ile TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi ve Ümit Yayla Avukatlık Bürosu Yönetici Ortağı Av. Ümit Yayla katıldı.

**"Sermaye Kaybı ve Borca Batıklığın Pay Sahiplerine Etkileri" Paneli**

Sermaye Piyasası Çalışma Grubu 6 Haziran 2018 tarihinde, Türkiye ile dünyada kurumsal yönetim alanındaki gelişmeleri, sermaye piyasaları mevzuatı bakış açısıyla değerlendirdiği Yıllık Rapor'unu açıkladı. OECD Corporate Governance Factbook 2017 raporu ile AB resmi gazetesinde yayımlanan ve uzun dönemli pay sahipliğinin özendirilmesini hedefleyen 2017/828 Direktifi'ni baz alarak değerlendirmelerde bulunulan raporda, Türkiye'nin bazı konularda uluslararası iyi uygulamalara sahip olduğu vurgulanırken; kurumsal yatırımcılarla ilgili olarak yatırımcıları koruyucu ilkeler konusu gibi bazı alanlarda da Türkiye'nin, 'göreceli olarak zayıf' olduğu ifadesine yer verildi.

Toplantıda açılış konuşmalarını TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Ali Pandır ve Nestor Advisors Yönetici Ortağı, OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri Eski

Çalışma Grubu Başkanı ve Türkiye Rapor Çerçevesi Proje Lideri Stilpon Nestor yaptı.

Çalışma Grubu Başkanı Ozan Altan'ın rapor sunumunun ardından, "Kurumsal Yönetimde Son Gelişmeler ve Uluslararası Uygulamalar Paneli" düzenlendi. Moderatörlüğünü TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Başkanı ve İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. Yatırımcı İlişkileri Müdürü Ozan Altan'ın yaptığı panele, Anadolu Sigorta Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Dilek Demirbaş, TKYD Akademik Kurul ve Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Üyesi ve Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Çağlar Manavgat ile TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi ve Ümit Yayla Avukatlık Bürosu Yönetici Ortağı Av. Ümit Yayla katıldı.

**Anadolu Buluşmaları**

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği olarak Anadolu illerinde iş dünyası ile biraraya geldiğimiz toplantılarımıza devam ediyoruz.

**TKYD, Ege Bölgesi Sanayi Odası'nın (EBSO) Meclis Toplantısında**

TKYD Başkanı Ali Pandır, Ege Bölgesi Sanayi Odası'nın (EBSO) her ay düzenlenen Meclis Toplantısı'nın konuğu oldu. Ege Bölgesi Sanayi Odası'nda 29 Ocak 2018 tarihinde düzenlenen toplantıda bir konuşma



yapan Ali Pandır derneğimizi ve faaliyetlerini aktararak, kurumsal yönetimin önemi, Türkiye'de ve dünyada kurumsal yönetim uygulamaları üzerine bir sunum yaptı.

**TAYSAD Konya Otomotiv Tedarik Sanayicileri Günü'nde "Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim"i Anlattık**

TAYSAD Konya Otomotiv Tedarik Sanayiciler Günü 28 Haziran 2018 tarihinde Kayseri Sanayi Odası'nda düzenlendi. TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Buldurgan, programda "Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim" üzerine bir sunum yaptı.

**Mevlana Kalkınma Ajansı'nın Konya Toplantısında**

"Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma" Paneli 18 Ekim 2018 tarihinde düzenlendi. TKYD Başkanı Ali Pandır ilgili programa panelist olarak katıldı ve aile şirketlerinde kurumsal yönetimi anlattı.

**TKYD & EGİAD İzmir İş Dünyası ile Biraraya Geldi**

Derneğimiz, Ege Genç İşadamları Derneği (EGİAD) ev sahipliğinde 5 Kasım 2018 tarihinde İzmir'de, "Yönetim Kurullarında Son Trendler-Değişen Dünyaya Ayak Uyduran Yönetim Kurulları" konulu bir toplantı düzenledi. Toplantının öncesinde EGİAD ve ESİAD yöneticileri ile biraraya gelme imkanı bulduk.

EGİAD Yönetim Kurulu Başkanı Aydın Buğra İltter ve TKYD Başkanı Ali Pandır'ın açılış konuşmalarını yaptığı etkinlikte, Stratejico Kurucu Ortağı Selim Oktar'ın moderatörlüğünü üstlendiği "Değişen Dünyaya Ayak Uyduran Yönetim Kurulları" panelinin konuşmacılarına ise Koç Üniversitesi İşletme Enstitüsü Yönetici Direktörü ve Kurumsal Yönetim Forumu Yöneticisi Nida Bektaş, CMS Jant Sanayi CEO'su Ünal Kocaman ve Global Tower Genel Müdürü Nihat Narin oldu.



## Webinar

Teknolojilerin ilerlediği günümüzde, üyelerimize ve paydaşlarımıza ulaşma-  
cağımız fırsatları geliştirmeye 2018 yılında da devam ettik. Webinar tekno-  
lojisini kullanarak daha geniş kitlelere ulaşmayı hedefledik. Bu çerçevede  
yaptığımız toplantıların ikincisi Türkiye İç Denetim Enstitüsü işbirliğinde ve  
Arkadin sponsorluğunda 6 Eylül 2018 tarihinde yüksek bir katılım ile düzen-  
lendi. TKYD Yönetim Kurulu Çalışma Grubu Başkanı, TİDE Kurucu ve Onursal  
Başkanı Ali Kamil Uzun ve AG Anadolu Holding A.Ş. Denetim Başkanı ve  
TİDE Yüksek Divan Kurulu Üyesi Mentş Albayrak'ın konuşmacı olduğu webi-  
narda, "İç Denetim Açısından Yönetim Kurullarının Sorumlulukları"na değinildi.



## Video Serisi

Bu yıl getirdiğimiz yeni uygulamalardan biri de tecrübe paylaşımlarına dö-  
nük video serisini başlatmak oldu.  
Aile şirketleri çalışma grubunun katkılarıyla, kurumsal yönetim konusunda  
uygulamaların yaygınlaştırılması amacıyla İç Girişimcilik ve Nesillerarası  
Geçiş konularını ele alan videolar hazırlandı. Galatasaray Üniversitesi İle-

tim Fakültesi iş birliğinde hazırlanan ve TKYD Başkanı Ali Pandir'in mo-  
derasyonunu yaptığı videolarda Aktaş Holding Yönetim Kurulu Üyesi Sami  
Erol, İnkasan Satış Pazarlama Genel Müdürü Esra Altay Batkın ve Lila  
Group Genel Müdürü Alp Öğücü kıymetli deneyimlerini aktardı. İlgili vide-  
olara internet sitemiz ve sosyal medya hesaplarımızdan ulaşmak mümkün.



## Paydaşlarımızla Paneller

TKYD İşbirlikleri politikası kapsamında, çıkar çatışmalarını önlemek  
adına paydaşlarımız ile karşılıklı anlaşma ile etkinlikler duyurulmakta,

ücretli etniklerde yine karşılıklı anlaşma sağlanarak üye indirimleri  
uygulanmaktadır.



### ING Bank Nesilden Nesile Yönetim Akademisi'nin 5. Yıl Etkinliğinde Kurumsal Yönetimi Anlattık

ING Bank Nesilden Nesile Yönetim Akademisi'nin 5. Yıl açılış etkinliği  
25 Ekim 2018 tarihinde ING Bank Genel Müdürlükte düzenlendi. TKYD  
Başkanı Ali Pandir etkinlikte "Aile Şirketleri Geleceğe Nasıl Hazırlanma-  
lı?" konulu bir konuşma yaptı, konuyu kurumsal yönetim perspektifind-  
en katılımcılara aktardı.

### TSPB "İtici Güç Olarak Sermaye Piyasalarının Ekonomiye ve Reel Sektöre Katkısı, Fırsatlar ve Gelişmesi İçin Yapılacak Eylemler" Vizyon Toplantısı

Sermaye piyasalarının önümüzdeki dönem gündemi ve sorunlarına  
ilişkin çözüm önerilerinin görüşüldüğü "İtici Güç Olarak Sermaye Pi-  
yasalarının Ekonomiye ve Reel Sektöre Katkısı, Fırsatlar ve Gelişme-  
si İçin Yapılacak Eylemler" konulu vizyon toplantısı 19-20 Ekim 2018  
tarihlerinde Antalya'da düzenlendi. TKYD adına Genel Sekreter Betül  
Aygensu'nun katıldığı geniş katılımlı toplantıda Derneğimiz adına konu  
önerilerimizi çalıştaylarda iletme fırsatı bulduk.



### TKYD Olarak Türkiye Sermaye Piyasaları Kongresi'ndeydik

13-14 Kasım 2018 tarihlerinde Wyndham Grand İstanbul Otel'de  
düzenlenen Türkiye Sermaye Piyasaları Kongresi'nin ikinci gününde  
TKYD olarak yer aldık. Yoğun katılım ile düzenlenen "Değişen  
Dünyaya Ayak Uyduran Yönetim Kurulları" konulu panelimizde çok  
özel konuklarımızla yönetim kurulları konusunu gündeme taşıdık.

TKYD Başkanı Ali Pandir'in moderatörlüğünde düzenlenen panelin  
konuşmacıları; TKYD Üyesi ve Bilkent Üniversitesi Hukuk Profesörü  
Prof. Dr. Çağlar Manavgat, Süttaş Grubu Yönetim Kurulu Üyesi  
Duygu Yılmaz, Deloitte Türkiye Genel Müdürü Humphry Hatton ve  
TKYD Yönetim Kurulu Üyesi-Bosch Fren Sistemleri Bağımsız Yöne-  
tim Kurulu Üyesi Av. ümit Yayla oldu.



### Açık Açık ile STK'larda Kurumsal Yönetim Bilgilendirme Toplantısı

Sivil toplum Çalışma Grubu'nun bir faaliyeti olarak, Açık Açık STK'ları-  
na özel olarak hazırlanan "STK'larda Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık"  
konulu bilgilendirme toplantısı KOBİRATE ve Argüden Yönetişim  
Akademisi işbirliğinde 4 Aralık 2018 tarihinde Hergüner Bilgen Öze-  
ke ofisinde düzenledik. TKYD Genel Sekreteri Betül Aygensu ve Ar-  
güden Yönetişim Akademisi Direktörü Aylın Gezgüç'ün yaptığı açılış

konuşmalarının ardından Kobirate Genel Müdürü Burhan Taştan  
"STK'larda Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık" konulu bir sunum yaptı.  
Sunumların ardından Darüşşafaka Cemiyeti Genel Sekreteri Senem  
Başyurt, Toplum Gönüllüleri Vakfı Genel Müdürü Murat Çitilgölü ve  
Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı Genel Müdürü Sait Tosyalı, Burhan  
Taştan moderasyonunda tecrübe paylaşımında bulundu.



## Üniversite İşbirlikleri

### Bilgi Üniversitesi MBA Öğrencilerine Kurumsal Yönetimi Anlattık

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Mustafa Doğrusoy 28 Nisan 2018 tarihinde, Bilgi Üniversitesi MBA öğrencilerinin Banka ve Finansal Kurumlarda Strateji ve Yönetim dersine konuk oldu. Mustafa Doğrusoy, derste Kurumsal Yönetimin dünyada ve Türkiye'de gelişimini, etkin yönetim kurullarını anlattı.



### Ege Üniversitesi'nde Öğrenciler ile Bir Araya Geldik

Batıçim Batı Anadolu Çimento'nun Üniversite-İş Dünyası birlikteliği çerçevesinde Ege Üniversitesi'nde 30 Nisan 2018 tarihinde gerçekleşen "Kurumsal Yönetim" sunumuna katıldık. Yönetim Kurulu Üyemiz ve Batıçim Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Yardımcısı Feyyaz Ünal ve TKYD Genel Sekreteri Betül Aygensu birer sunum yaptılar.



### Yeditepe Üniversitesi İşletme Bölümü Öğrencileri ile Bir Araya Geldik

TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Mustafa Doğrusoy, 20 Aralık 2018 tarihinde Yeditepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde "Corporate Governance" dersinde "Kurumsal Yönetimin Dünyada Gelişimi ve Türkiye'de Kurumsal Yönetimin Geldiği Nokta ve Uygulamalar"ı anlattı.

### Aydın Üniversitesi Etkinliklerine Katıldık

Aydın Üniversitesi'nin Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu alması sebebi ile 10 Nisan 2018 tarihinde düzenlediği etkinlikte TKYD Başkanı Ali Pandir açılış konuşması yaptı.

19 Ekim 2018 tarihinde İstanbul Aydın Üniversitesi'nde düzenlenen "İş Dünyası ve Akademik Açından Kurumsal Yönetim Uygulamaları Konferansı"na yine TKYD Başkanı Ali Pandir açılış konuşması ile katıldı.



## Projeler ve Ağlar

### Uluslararası Kurumsal Yönetim Ağı'na Dahil Olduk

47 ülkeden yaklaşık 300 üyesi bulunan ve dünyada kurumsal yönetim standartlarının yaygınlaştırılması amacıyla faaliyet gösteren Uluslararası Kurumsal Yönetim Ağı'nın üyesiyiz (ICGN).

### Global Compact Türkiye

2015 yılından beri imzacısı olduğumuz Global Compact Türkiye için Bağlılık Bildirimi Geliştirme Raporu Mayıs 2018'de sunduk.

### Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)

ERTA, entegre raporlama ve entegre düşünceye ilişkin ulusal düzeyde farkındalığı artırmak, kurumların kapasitesini geliştirmek ve iyi uygulamaların paylaşılmasını sağlamak amacıyla kurulan Borsa İstanbul'dan SPK'ya ve TUSİAD'a kadar pek çok kuruluşun desteklediği bir platformdur.

TKYD'nin kurucusu ve Yürütme Kurulu üyesi olduğu platform, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)'nin koordinasyonu ve Prof. Dr. Güler Aras'ın başkanlığında çalışmalarına devam etmektedir. Dernek olarak ülkemizdeki iyi raporlama uygulamalarının desteklemek kapsamında ERTA tarafından yapılan çalışmalara da katkı vermekteyiz.

### Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Platformu

Sürdürülebilirlik Platformu Borsa İstanbul liderliğinde ve ilgili kuruluşların katılımı ile oluşturulmuştur. Amacı; sürdürülebilirlik alanında yapılan çalışmaların sonuca dönük ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi konusunda değerlendirmeler yapmak ve sürdürülebilirlik konusunda atılacak müşterek adımların tartışılmasına imkân sağlayacak bir paylaşım ağı yaratmaktır. TKYD; Sürdürülebilirlik Platformu'nun kurucu üyesidir.

### Bölgelerarası Ortak Girişim Projesi (BORGİP) Projesi

BORGİP; TUSİAD ve TÜRKONFED'in ortak projesi olup, bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması ve az gelişmiş bölgelerimizde refahın artırılması amacıyla, bu bölgelerdeki iş insanlarını odağa alan ve girişimci ve KOBİ'lerin güçlendirilmesini hedefleyerek başarı hikayeleri ile çarpan etkisi yaratmayı amaçlayan bir projedir.

BORGİP Projesi; TUSİAD içinde BORGİP Çalışma Grubu olarak çalışmalarına devam etmektedir. TKYD, çalışma grubunun üyesidir.

### TOBB Sermaye Piyasaları Sektör Meclisi Üyeliği

TKYD; Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin Sermaye Piyasaları Sektör Meclisi üyesidir. İlgili Meclis'in toplantılarını takip etmekte ve katkı vermektedir.

### Fon Başvuruları

Kurumsal yönetim ilkelerinin ve iyi uygulamaların gelişmesi için yapmayı hedeflediğimiz projeler kapsamında fon alternatiflerini araştırmaya devam ediyoruz.

- Sivil Toplum Diyalogu 5 Programına yönelik AB fonu başvurusu yapılmıştır, Ocak 2018
- NGO'ların kurumsal kapasitelerinin artırılmasına yönelik AB Fon u başvurusu yapılmıştır, Mayıs 2018
- Amerika Birleşik Devletleri Büyükelçilik Fonu Proje Başvurusu, Haziran 2018

## Görüşler

2018 yılında, yeni mevzuat tasarıları ya da mevcut uygulamaların iyileştirme çalışmaları kapsamında çeşitli görüşler oluşturuldu.

- Kalkınma Bakanlığına "Onbirinci Kalkınma Planı Kamuda Kurumsal Yönetim ve Yenilikçilik Özel İhtisas Komisyonu Raporu" konusunda görüş iletildi, Mayıs 2018
- "Yatırım Ortamını İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu (YOİKK) Platformu" için TOBB'a öneriler iletildi, Haziran 2018
- TSPB Vizyon Toplantısı Antalya'da 19-20 Ekim 2018 tarihlerinde düzenlenmiş ve görüş yazısı düzenlenen toplantılarda sunulmuştur.
- Bağımsız yönetim kurulu üyeliğine ilişkin Sermaye Piyasaları Çalışma grubumuzun hazırladığı görüşler, Kasım 2018
- Kurumsal yönetim uyum raporu taslağına ilişkin pilot çalışmaya katılan üyelerimizin görüşleri iletildi, Aralık 2018



Müdürü Dr. Murat Turgut'a 7 Kasım 2018 tarihinde nezaket ziyaretlerinde bulundu. Toplantıda derneğimizin faaliyetleri ve kurumsal yönetim konusunda görüş alışverişinde bulunuldu.

### Yönetim Kurulunda Kadın Derneği ile Bir Araya Geldik



TKYD olarak 5 Aralık 2018 tarihinde Yönetim Kurulunda Kadın Derneği yöneticileri ile bir araya geldik. Yönetim Kurulunda Kadın Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Özlem Cinemre ve derneğin Genel Sekreteri Selen Okay Akçalı ile Yönetim Kurulu Başkanımız Ali Pandir ve yönetim kurulu üyelerimiz katıldığı görüşmede olası iş birliği alanları değerlendirildi.

### Sermaye Piyasası Kurulu Ziyareti

Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Ümit Yayla ve TKYD Genel Sekreteri Betül Aygensu tarafından 18 Aralık 2018 tarihinde gerçekleştirilen ziyarette; Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği konusunda hazırlanan görüş ve öneriler, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu konusunda görüşler, çalışma grubunun yıllık raporunun aktarılması, toplantıda derneğimizin çalışmalarını aktarılmış, görüş alışverişinde bulunulmuştur.

### Borsa İstanbul'a Nezaket Ziyaretinde Bulunduk



Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Başkanı Ali Pandir ve Genel Sekreteri Betül Aygensu Borsa İstanbul Başkanı Sayın Prof. Dr. Erişah Arıcan ve Borsa İstanbul Genel Müdürü Sayın Murat Çetinkaya'ya 19 Aralık 2018 tarihinde nezaket ziyaretlerinde bulundu.

## Paydaş Ziyaretleri

### TAİDER, TKYD Yönetim Kuruluna Nezaket Ziyaretinde Bulundu



Aile İşletmeleri Derneği (TAİDER) Yönetim Kurulu Başkanı Aydın Öğücü ve Yönetim Kurulu Üyeleri TKYD Yönetim Kurulu'na 7 Şubat 2018 tarihinde ziyarette bulundu. TAİDER ve TKYD'nin gelecek dönem projeleri ve hedeflerinin konuşulup, ortak işbirliği alanlarının değerlendirildiği toplantı oldukça verimli geçti.

### TÜRKONFED Brüksel Genel Sekreterler Toplantısı



Brüksel'de 4-7 Haziran 2018 tarihlerinde düzenlenen toplantıda Avrupa Parlamentosu, ilgili temsilcilikler ve başta ECODA olmak üzere çeşitli paydaşlar ile temaslarda bulunuldu, olası işbirlikleri değerlendirildi. İlgili toplantılara TKYD Genel Sekreteri Betül Aygensu katıldı.

### Merkezi Kayıt Kuruluşu'na Nezaket Ziyaretinde Bulunduk

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Başkanı Ali Pandir, Başkan Yardımcısı İlhami Koç ve Genel Sekreteri Betül Aygensu Merkezi Kayıt Kuruluşu Genel

## Çalışma Grupları

Çalışma gruplarımız sadece TKYD üyelerinin katılımına açıktır. 2018 yılı içerisinde, dört çalışma grubu TKYD çalışmalarına yön vermek ve derneğin üyeleri ile kamuoyu yararına sunacağı içeriği hazırlamak yönünde faaliyet gösterdi.

- Sermaye Piyasası Çalışma Grubu
- Yönetim Kurulu Çalışma Grubu
- Aile Şirketleri Çalışma Grubu
- Sivil Toplum Kuruluşları Çalışma Grubu

Sadece TKYD üyelerinin katılabildiği çalışma gruplarında yer almayı arzu eden üyelerimiz TKYD ofisinden Hande Gürtepe (hgurtepe@tkyd.org) ve Ahmet Balcılar (abalcalar@tkyd.org) ile iletişime geçebilirler.



### Sermaye Piyasası Çalışma Grubu

Sermaye Piyasası Çalışma Grubu; düzenleyici kurum ve kuruluşlar ile ilişkilerin güçlendirilmesi ve kurumsal yönetim düzenlemeleri konusunda etkin bir rol oynayarak görüşler oluşturmak, mevcut sorunları aktarmak misyonu ile faaliyet göstermektedir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi: Av. Ümit Yayla  
Çalışma Grubu Başkanı: Ozan Altan

Çalışma Grubu sene içinde; 9 çalışma grubu toplantısı ile bir araya geldi, yıllık raporunu hazırlayarak düzenlediği panel ile sundu. Yılın ikinci paneli ise "Sermaye Kaybı ve Borca Batıklığın Pay Sahiplerine Etkileri" konusunda düzenlendi.

Çalışma Grubu yıl içerisinde; portföy şirketlerine ziyaretler yaptı ve "Yabancı Yatırımcılara Yönelik, Türkiye'de Kurumsal Yönetime Genel Bakış" konulu bir sunum için çalışmaları başladı.



### Yönetim Kurulu Çalışma Grubu

Yönetim Kurulu Çalışma Grubu 2014 yılında "Kurumsal yönetimin anlayışının hayata geçirilmesinde kritik bir role sahip yönetim kurullarının gelişimine yönelik faaliyetler planlamak, eğitim, seminer programları ve araçlar ile bu sürece katkıda bulunmak" misyonu ile çalışmalarına başladı.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi: Fatma Füsün Akkal Bozok, Mustafa Doğrusoy

Çalışma Grubu Başkanı: Ali Kamil Uzun

Çalışma grubu sene içinde; 3 ana çalışma grubu, 2 alt çalışma grubu toplantısı olmak üzere 5 toplantıda bir araya geldi, yıl içerisinde bir lansman toplantısı, bir webinar, bir gündem toplantısı ve beş eğitim programı düzenledi.

Çalışma grubu; "Zor Dönemlerde Yönetim Kurullarının Çalışmasında Başarı Faktörleri ve Komitelerin Önemi" başlıklı yeni yayın için çalışmalarına başladı. Alt çalışma grubu tarafından yürütülen yayın çalışmasının 2019 yılının ilk yarısında tamamlanması hedefleniyor.



### Aile Şirketleri Çalışma Grubu

Aile Şirketleri Çalışma Grubu; kurumsal yönetim ilkelerinin, Türk ekonomisinin temel taşı olan aile şirketlerine benimsetilmesi amacıyla çalışmalar yürütmek misyonu ile hareket etmektedir.

Düzenlenen eğitimler, gündem toplantıları, Anadolu illerinde ve İstanbul'da düzenlenen paneller, TÜSİAD-TÜRKONFED liderliğinde yürütülen Bölge-rarası Ortak Girişim Projesi (BORGİP) Çalışma Grubu'na TKYD'nin üyeliği ile konu ile ilgili fayda sağlamaya yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Mustafa Doğrusoy, Mehmet Buldurgan  
Çalışma Grubu Eş Başkanları: Aslı Erdoğan, Alp Sunar

Çalışma grubu sene içinde; 8 çalışma grubu toplantısında bir araya geldi, yıl içerisinde bir gündem toplantısı ve iki eğitim düzenledi.

"Türkiye'de Aile Şirketleri Öncelikleri Açısından Aile Şirketleri Yönetimi El Kitabı'nın çalışmalarına başlayan çalışma grubu yıl sonunda içeriği büyük ölçüde tamamladı, 2019 yılı ilk yarısında yayının çıkması hedefleniyor.

Çalışma grubunun bu yıl işlediği önemli gündem maddelerinden biri finansmana erişim, yine gündemi yakalayan bir diğer çalışma konusu ise dijitalleşme oldu. Yıl içerisinde konuyla ilgili yapılan toplantılarda Digi4Turkey gibi paydaşlarla iş birliğine gidildi ve genel sekreteri toplantıya bilgi alışverişi için davet edildi.



### Sivil Toplum Kuruluşları Çalışma Grubu

Sivil Toplum Kuruluşları Çalışma Grubu; sivil toplum kuruluşlarının kurumsal organizasyon ve değer üretme konularında sürdürülebilir yol izlemelerine, profesyonellerinin yönetim algısını artırmalarına katkı sağlamak, iyi yönetim kodlarına sahip olmaları için kurumsal yönetim açısından içerik üretme ve görüş savunuculuğu yapma amacı ile çalışmalarına devam etmektedir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi: Orhan Turan, Mustafa Doğrusoy  
Çalışma Grubu Başkanı: Dr. Yılmaz Argüden

Dernek ve vakıflara yönelik "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu" projesi 2018 yılında da devam etti. Yıl içinde 8 STK & Vakıf statüsündeki kurumda Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi yapıldı. Çalışma KOBİRATE sponsorluğunda ve Argüden Yönetişim Akademisi katkıları ile yürütüldü.

## Komiteler

TKYD Komiteleri yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.

### Kamu ve Düzenleyici Kuruluşlar Komitesi

Düzenleyici kurum ve kuruluşlar, kamu kuruluşları ile varolan ilişkileri geliştirmek, yeni ilişkiler kurmak misyonu ile çalışmalarını yürütmektedir. Hazırlanan görüşler iletilmeden önce kamu ilişkileri komitesinin bilgisine paylaşılmaktadır.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Ali Pandır, Gür Çağdaş, İlhami Koç, Ümit Yayla, Kayra Üçer

### Dış İlişkiler Komitesi

Varolan ilişkileri geliştirmek, yeni ilişkiler kurmak ve ortak proje fırsatlarını değerlendirmek üzere faaliyet göstermektedir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: İlhami Koç, Begüm Özdoğularlı, Nursel İlgen, Cihat Takunyacı

### Yayın ve İletişim Komitesi

Dernek tarafından yapılacak yayınların içeriklerinin belirlenmesi, planlanması ve hazırlıkları safhasında faaliyet göstermek. Derneğin çalışma alanındaki bilirliliğinin artırılması için medya ile gerekli iletişimin kurulmasında planlama ve organizasyon faaliyetlerinde bulunmak.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Ali Pandır, Gür Çağdaş, Selim Oktar, Kayra Üçer

Komite yıl içinde iki toplantı ile bir araya gelmiştir.

### Eğitim Koordinasyon Komitesi

Kurumsal yönetim ilkelerinin tanınip benimsenmesini sağlamak amacıyla eğitim programları hazırlamak, çalışma grupları tarafından hazırlanmış eğitim programlarının koordinasyonunu sağlamak üzere faaliyette bulunmaktadır.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Kayra Üçer, Ayşe Öztuna Bozoklar, Ümit Yayla, Mustafa Doğrusoy, Erkin Erimez, Begüm Özdoğularlı

Komite yıl içinde dört toplantı ile bir araya gelmiştir.

### Etkinlik Komitesi

Dernek tarafından her sene düzenlenen Kurumsal Yönetim Zirvesi'ni planlamak, içerik oluşturmak, düzenleme faaliyetlerinde bulunmak amacı ile çalış-

malarını yürütür.

XII. Kurumsal Yönetim Zirvesi kapsamında yürütülen çalışmaların planlama ve koordinasyonu Zirve Komitesi tarafından yürütülmüş, komite 2018 yılında on toplantı ile bir araya gelmiştir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Mustafa Doğrusoy, Begüm Özdoğularlı

### Üyelik Geliştirme Komitesi

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin mevcut üyelerinin bağlılık ve devamını korumanın yanında, kalite ve nitelikten ödün vermeden yeni üyeler kazandırma faaliyetlerinde bulunmak amacı ile çalışmalarını yürütür.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Feyyaz Ünal, Sami Erol, Mustafa Doğrusoy, Mehmet Buldurdan, Begüm Özdoğularlı

Komite, 3 Ekim 2018 tarihinde bir araya gelmiştir. Üyeler ile iletişim ve yeni üye kazanımı adına yürütülen çalışmalar aktarılmış, yeni üye kazanımı için yapılabilecekler konusunda fikir alışverişinde bulunulmuştur.

### Hukuk İşleri Komitesi

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin 5253 sayılı Dernekler Kanunu, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu-İkinci Bölüm Dernekler- Madde 56 ile Madde 100 arası hükümlerine ve ilgili diğer mevzuata göre oluşturulmuş tüzüğünü güncel tutmak, derneğin kamu kurumlarına ve üyelerine karşı hukuki işlemlerini yerine getirilmesine katkıda bulunmak amacı ile kurulmuştur.

Kişisel Verileri Koruma Kanunu kapsamında gereken prosedürler hazırlanmış, derneğin internet sitesinde yer verilmiş ve uygulamaya alınmıştır.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Kayra Üçer, Ümit Yayla

### Denetimden Sorumlu Komite

Derneğin Genel Kurul tarafından seçilen Denetim Kurulu ile Yönetim Kurulu ilişkilerini yönetmek, Derneğin tüzüğünde belirtilen faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde, defter, hesap ve kayıtların mevzuata ve dernek tüzüğüne uygun olarak tutulup tutulmadığını takip etmek amacı ile çalışmalarını yürütmektedir.

Denetim kurulunun toplantı sonuçları ve yıllık denetim sonucu Denetimden sorumlu komite ile paylaşılmaktadır. Komite yıl içinde bir toplantı ile bir araya gelmiştir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Can Çaka, Füsün Akkal Bozok, İlhami Koç

### Kurumsal Yönetim Komitesi

Derneğin tüm işlem ve faaliyetlerinde kurumsal yönetim ilkelerine uyumun en etkin biçimde sağlanmasına, işleyişinin ve etkinliğinin gözetiminin yapılmasına, yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesine, idari yapının güçlendirilmesine destek olur. Kurumsal ve bireysel üyelere verilen hizmetin etkin, verimli, sürdürülebilir olmasını sağlar. Derneğin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumunu ve dernekler mevzuatına uyumunu izler, gerektiğinde Yönetim Kurulu'na iyileştirici çalışmalar için öneriler sunar.

Kurumsal yönetim çalışmaları Derneğimiz için de önemli konu başlıkları arasındadır. Mevcut uygulamalarımızın iyileştirilmesi yönünde çalışmalar sürdürülmektedir.



Kurumsal Yönetim Komitesi, TKYD Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu için çalışma ve incelemelerde bulundu, yıl içinde iki toplantıda bir araya geldi. KOBİRATE tarafından bağımsız olarak yapılan derecelendirme çalışması sonucunda TKYD Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu 28 Aralık 2018 tarihinde yayınlandı ve 2018 yılı notu 94,70 olarak açıklandı.

TKYD kurulduğu günden bu yana, en iyi uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışırken paydaşları, üyeleri ve toplum için de önemli işbirlikleri ve gelişim imkanları sunmaya devam ediyor. Tüm bu faaliyetler çerçevesinde 2018 yılı içerisinde Derneğin faaliyet sonuçlarını etkileyecek önemli bir finansal gelişme önceki dönemlere kıyasla gerçekleşmedi, aksine işbirlikleri ve üye tabanı gelişmeye devam etti.

Kurumsal Yönetim Komitesi 2018 yılı için Yönetim Kurulu Verimlilik Raporu hazırladı ve Yönetim Kurulu onayına sundu. İlgili raporda da yer verildiği üzere, yönetim kurulu düzenli olarak toplanmakta ve Derneğin faaliyetleri ve çalışmaları konusunda kararlar almakta, Dernek finansal bilgilerini, nakit akışı ve aylık gelir gider bilgilerinin değerlendirilmesini. Yönetim kurulu çalışmalarını kolaylaştırmak adına elektronik platform kullanılmaktadır.

Bu kapsamda Dernek yönetimi çalışanların gelişimini önemsemekte, mevcut durumda herhangi bir hak ihlali bulunmamaktadır. Dernek hem çalışanlarında hem de yönetim kurulunda çeşitliliğe önem vermektedir. Farklı tecrübelerden, uluslararası ve yerli şirketlerden, çeşitli sivil toplum paydaşlarında yönetim kurulu tecrübesi olan, farklı sektörlerden yönetim kurulu üyeleri bulunmaktadır. Yönetim kurulunda kadın oranı %25'tir.

Dernekte hem Dernekler mevzuatı hem de finansal denetim yapılmakta, denetim sonuçları denetim kurulu ile değerlendirilmektedir.

Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri: Kayra Üçer, Sami Erol, Mustafa Doğrusoy, Nursel Igen



## İletişim Platformları

**Medyada TKYD**  
129 yazılı basın, 8 televizyon haberi ile medyada yer almıştır.

TKYD Başkanı Ali Pandir'in Fortune Dergisi röportajı 01 Ocak 2018 tarihinde yayınlanmıştır. Habertürk Gazetesi köşe yazarı Serpil Timuray ile yapılan görüşmeden notları 12 Ocak 2018 tarihinde Serpil Timuray köşesine taşımıştır. Dünya Gazetesi köşe yazarı Volkan Akı ile yapılan görüşmenin notları ise 06 Haziran 2018 tarihinde Volkan Akı'nın köşesinde yer almıştır.

Ali Pandir 8 Ocak 2018 tarihinde Bloomberg HT TV Foküs programına, 25 Temmuz 2018 tarihinde Bloomberg HT Piyasa Hattı programına, 21 Ekim 2018 tarihinde Ektürk Paragraf programına konuk olmuştur.

Ayrıca XI. Kurumsal Yönetim Zirvesi ile ilgili medyada; 93 yazılı basın, 9 TV, 536 internet haberi olmak üzere toplam 638 adet haber yer aldı. 14.102.973 kişiye erişim ve 837.532,16 TL toplam Reklam eşdeğeri sağlandı.



**İnternet sitesi ve Sosyal Ağlar**

En iyi uygulamaları tanıtmak ve konunun gündemde yer almasını sağlamak amacıyla yazılı, görsel basında yoğun iletişim çalışmaları sürdürülmektedir. Üyelerimizin uzman oldukları konularda yazmış olduğu makaleler, kurumsal yönetim alanında dünyadan ve Türkiye'den son gelişmeler ve TKYD'nin yapmış olduğu etkinliklere iletişim mecralarımızda yer verilmektedir.

TKYD'nin iletişim kanallarından biri olan www.tkyd.org sitesi yıl boyunca devamlı güncellenerek haber, rapor ve makalelerle zengin bir içerik sunmaktadır. İnternet sitesi İngilizce ve Türkçe olarak iki dilde bilgi içermektedir.

TKYD Youtube sayfası düzenlenen çalışmaları multimedya ortamında geniş bir kitleye ulaştırmaktadır. Facebook, twitter, linkedin demek faaliyetleri ile ilgili bilgilere erişimi desteklerken, üyeler arasında etkileşimde önemli bir rol üstlenmektedir.



/türkiye-kurumsal-yonetim-derneği



/TKYDdernek



/KurumsalYonetim



/TKYD\_dernek

**Yayınlar**

TKYD, 2017 yılında Yönetim Kurulu Çalışma Grubu'nun katkıları ile Uluslararası Uygulamalar Çerçevesinde Şirket Genel Sekreteri yayını ve Yönetim Kurulu Üyesi Oryantasyonu El Kitabı'nı üyelerimiz ve konunun ilgililerinin faydasına sunmuştur.

Uluslararası Uygulamalar Çerçevesinde Şirket Genel Sekreteri yayını ile hedeflenen; uluslararası örneklerinden yola çıkarak ülkemiz için en iyi uygulama örneklerini yaygınlaştırmak, şirketlerin gelişen yapısı ve yönetim kurullarının genişleyen rol ve sorumlulukları çerçevesinde her büyüklükte şirkette uygulanabilecek yapıları önermek. Yayın, farklı şirket büyüklüklerindeki şirketlerin kendi öncelik ve ihtiyaçlarından yola çıkarak konumlandıracakları bu pozisyon için uluslararası iyi uygulama örneklerini de içeriyor.

Yönetim Kurulu Serisi'nin üçüncü yayını olarak yayınlanan Yönetim Kurulu Üyesi Oryantasyonu El Kitabı ile; şirketlerin etkin bir şekilde yönetilmelerinde hayati öneme sahip yönetim kurullarının gelişmelerine katkı sağlamak ve kaliteli bir oryantasyon süreci konusunda farkındalık yaratmayı hedefliyoruz

**Kurumsal Yönetim Dergisi**

Konusunda yayınlanan süreli tek yayın olma özelliğinde olan "Kurumsal Yönetim Dergisi" 2018 yılında iki sayı basılı, bir sayı dijital olmak üzere 3 sayı yayınlanmıştır. Dergi, kurumsal yönetimi etkileyen ana konular ile ilgili bilgi ve gelişmeleri, üyelerimize ve iş dünyasına ücretsiz olarak taşımaktadır.

Dergide üyelerimizin hazırlamış olduğu araştırma ve makalelere detaylı olarak yer verilmekte, sektörün önde gelen isimleriyle yapılan röportajlarla zengin bir içerik sunulmaktadır. Dergiye ayrıca www.tkyd.org adresli internet sitemizden dijital olarak ulaşılabilir. Dergiye ayrıca www.tkyd.org adresli internet sitemizden dijital olarak ulaşılabilir.

**TKYD Gündem**

TKYD e-bülteni TKYD Gündem üçer aylık periyotlarda üyelerimiz ve paydaşlarımıza ulaşmaktadır. TKYD Gündem'de TKYD'nin faaliyetlerine, projelerine, yürüttüğü çalışmalara yer verilmektedir. Geçmiş TKYD Gündem'lerin tümüne www.tkyd.org adresli internet sitemizden ulaşılabilir.

**Kurumsal Yönetim Kütüphanesi**

TKYD, kurumsal yönetime dair akademik çalışmaları, iş dünyası tarafından üretilen bilgi ile bir araya getiren dijital kütüphaneyi uluslararası düzeyde faydaya sunmuştur. Uluslararası kuruluşlar ile yapılan anlaşmalar ve 7 farklı ülkedeki sivil toplum kuruluşlarının katkı ve işbirliğine açılan Kurumsal Yönetim Kütüphanesi'ne www.tkyd.org adresli web sitemiz üzerinden erişilebilir.

**Finansal Tablolar ve Denetim Raporları****TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****DENETÇİ RAPORU**



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ DENETÇİ RAPORU

1. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin 01/01/2018 – 31/12/2018 dönemine ait faaliyetleri, hesap ve işlemleri, defter kayıtları ve belgeleri tarafımızca Dernek Tüzüğü, ilgili mevzuatlar ile Derneğin kuruluş amacı olan Kurumsal Yönetim İlkelerinin Dernek çalışmalarında da etkin şekilde yansıtılması da gözetilerek 1 Ocak 2018 - 31 Aralık 2018 çalışma dönemi boyunca, 12 Mart 2018 ve 25 Şubat 2019 tarihlerinde düzenli toplantılar ve denetimler yapılarak Denetim Kurulu'muzca incelenmiştir.

Yukarıda belirtilen çerçevede 1 Ocak 2018 – 31 Aralık 2018 tarihleri arasında yapılan incelemeler sonucunda;

31/12/2018 tarihli Bilançonun, Derneğin anılan tarihteki mali durumunu, 01/01/2018 - 31/12/2018 dönemine ait Gelir Tablosunun anılan döneme ait faaliyet sonuçlarını ilgili kanuni çerçeveye uygun ve doğru olarak yansıttığı görülmüştür.

2. Derneğin 01/01/2018 - 31/12/2018 faaliyetleri ile ilgili olarak yapılan iç denetim çalışmalarının sonuçları Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu'na iç denetim raporu olarak takdim edilmiş olup, iyileştirilmesi gerekli görülen süreç ve uygulamalara ilişkin öneriler sunulmuştur.

Öneriler Sırasıyla;

- Geçmiş dönem borçlu üyeler için çalışma yapılması yönetim kuruluna önerilmiş olup, uygulamanın yapıldığı görülmüştür.
  - İktisadi İşletme tarafından Dernek için üretilen Kurumsal Yönetim Dergisi, Kurumsal Yönetim Zirvesi ve diğer hizmetlere Dernek üyelerinin katılımına istinaden fatura düzenlenmesi hususunun yönetim kuruluna önerilmiş olup uygulamanın yapıldığı görülmüştür.
3. 2018 Yılına ait mevcut yasal düzenlemelere uyumlu mali tablolar ile UFRS'ye uyumlu konsolide mali tablolar incelenerek gerekli öneriler Yönetim Kuruluna sunulmuştur.

Yukarıda yer alan hususlar ışığında Denetim Kurulu'nca, Yönetim Kurulu'nun çalışma dönemine ilişkin tüm faaliyetlerinin Sayın Genel Kurul'ca tasdiki ve ibrası yönünde değerlendirilmesi için işbu raporun Dernek Üyelerinin Genel Kurul nezdinde bilgi ve değerlendirmesine sunulmasına oybirliği ile karar verilmiştir.

27/02/2019

Saygılarımızla,

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği  
Denetim Kurulu

**Başkan**

Zeynep Okuyan

**Üye**

Kemal Erol

**Üye**

Ali Kamil Uzun

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN  
YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR  
VE BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU

# Deloitte.

## BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU

**Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği  
Genel Kurulu'na  
İstanbul**

### Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

#### Görüş

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği ("Dernek") ve İktisadi İşletmesi'nin (hep birlikte "Grup") 31 Aralık 2018 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide fonlar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dahil, konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup'un 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

#### Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim Uluslararası Denetim Standartları'na ("UDS") uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Uluslararası Muhasebe Meslek Mensubu Etik Standartlar Kurulu tarafından yayımlanan Muhasebe Meslek Mensupları için Etik Kurallar'a ("Etik Kurallar") ile konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar'a ve diğer mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz denetim kanıtlarının, görüşümüze dayanak oluşturmak için yeterli ve uygun olduğuna inanıyoruz.

#### Grup Yönetimi'nin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi; konsolide finansal tabloların Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyen konsolide finansal tabloların hazırlanmasını sağlamak için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken Grup Yönetimi; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

#### Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Amacımız, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli bir yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. UDS'lere uygun olarak yürütülen bir denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Deloitte, İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Global üye firma ağımla ilgili daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

© 2019. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.

DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.  
Maslak no1 Plaza  
Eski Büyükdere Caddesi  
Maslak Mahallesi No:1  
Maslak, Sarıyer 34485  
İstanbul, Türkiye

Tel : +90 (212) 366 6000  
Fax : +90 (212) 366 6010  
www.deloitte.com.tr

Mersis No: 0291001097600016  
Ticari Sicil No : 304099

# Deloitte.

UDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim süresince mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüpheciligimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak sağlayacak yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Hile; muvazaa, sahtekarlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.
- Şartlara uygun olan denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir. Ancak bu değerlendirme, Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirme amacı taşımaz.
- Grup Yönetimi tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ve Grup Yönetimi tarafından yapılan muhasebe tahminleri ile ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve Grup Yönetimi'nin sürekliliği esasının kullanılmasının uygunluğu hakkında sonuçta varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız halinde, raporumuzda, konsolide finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların açıklamalar dahil olmak üzere genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların temelini oluşturan işlem ve olayları, gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya işletme faaliyetlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, yürütülmesinden ve gözetiminden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluluğumuzu koruyoruz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dahil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.  
Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



H. Ali Bekçe  
Sorumlu Ortak

İstanbul, 4 Mart 2019

İÇİNDEKİLER	SAYFA
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU .....	1
KONSOLİDE GELİR VEYA GİDER VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU .....	2
KONSOLİDE FONLAR DEĞİŞİM TABLOSU .....	3
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU .....	4
FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR .....	5-31
NOT 1 DERNEK'İN VE İKTİSADİ İŞLETME'NİN ORGANİZASYONU VE FAALİYETLERİ.....	5
NOT 2 YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI.....	5-14
NOT 3 ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI.....	15-21
NOT 4 NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ.....	21
NOT 5 TİCARİ ALACAKLAR.....	22
NOT 6 DİĞER ALACAKLAR VE DÖNEN VARLIKLAR VE DİĞER DURAN VARLIKLAR.....	23
NOT 7 MADDİ DURAN VARLIKLAR.....	24
NOT 8 MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR.....	25
NOT 9 TİCARİ BORÇLAR.....	25
NOT 10 DİĞER KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER.....	26
NOT 11 ERTELENMİŞ GELİRLER.....	26
NOT 12 KIDEM TAZMİNATI KARŞILIKLARI.....	26-27
NOT 13 VERGİ.....	27-28
NOT 14 FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ.....	29-31
NOT 15 KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER.....	31
NOT 16 FİNANSAL TABLOLARIN ONA YLANMASI.....	31
NOT 17 RAPORLAMA TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR.....	31

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİ İTİBARIYLA  
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

<b>VARLIKLAR</b>			
	<b>Not</b>	<b>31 Aralık 2018</b>	<b>31 Aralık 2017</b>
<b>DÖNEN VARLIKLAR</b>			
Nakit ve nakit benzerleri	4	190,142	84,007
Ticari alacaklar	5	154,397	132,997
Diğer alacaklar ve dönen varlıklar	6	13,919	45,812
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>		<b>358,458</b>	<b>262,816</b>
<b>DURAN VARLIKLAR</b>			
Maddi duran varlıklar	7	14,370	22,014
Maddi olmayan duran varlıklar	8	7,769	12,449
Diğer duran varlıklar	6	70,834	64,999
Ertelemiş vergi aktifi	13	1,334	1,285
<b>Toplam Duran Varlıklar</b>		<b>94,307</b>	<b>100,747</b>
<b>TOPLAM VARLIKLAR</b>		<b>452,765</b>	<b>363,563</b>
<b>YÜKÜMLÜLÜKLER VE FONLAR</b>			
<b>KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER</b>			
Ticari borçlar	9	66,639	24,118
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	10	108,883	80,655
Ertelemiş gelirler	11	7,500	40,075
<b>Toplam Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>		<b>183,022</b>	<b>144,848</b>
<b>UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER</b>			
Kıdem tazminatı karşılığı	12	86,823	72,283
<b>Toplam Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>		<b>86,823</b>	<b>72,283</b>
<b>FONLAR</b>			
Net fazla		182,920	146,432
<b>Toplam Özkaynak</b>		<b>182,920</b>	<b>146,432</b>
<b>TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER VE FONLAR</b>		<b>452,765</b>	<b>363,563</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE GELİR VEYA GİDER TABLOSU VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2018</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2017</b>
<b>GELİRLER</b>		
Üye aidat gelirleri	245,800	238,550
CIPE projesi gelirleri	-	38,679
Bireysel üye katılım gelirleri	41,650	31,450
Kurumsal üye gelirleri	615,000	510,000
Eğitim, panel ve konferans gelirleri	220,091	245,786
Kurumsal yönetim dergisi ve sponsorluk gelirleri	7,000	12,750
<b>TOPLAM GELİRLER</b>	<b>1,129,541</b>	<b>1,077,215</b>
<b>GİDERLER</b>		
Personel giderleri	(609,267)	(478,092)
Eğitim, panel ve konferans giderleri	(142,464)	(173,418)
Basılı malzeme giderleri	(40,393)	(27,820)
Ofis giderleri	(33,621)	(35,342)
Kira giderleri	(74,200)	(66,945)
Danışmanlık ve müşavirlik giderleri	(42,448)	(41,804)
Nakliye ve ulaşım giderleri	(35,146)	(14,322)
Haberleşme giderleri	(15,317)	(13,767)
Tanıtım giderleri	(91,579)	(49,034)
Kıdem tazminatı karşılığı gideri	(14,540)	(19,758)
Amortisman ve itfa payı giderleri	(12,324)	(13,612)
Şüpheli alacak karşılıkları	(5,857)	(85,639)
Diğer faaliyet giderleri	(21,729)	(55,450)
<b>TOPLAM GİDERLER</b>	<b>(1,138,885)</b>	<b>(1,075,003)</b>
<b>FİNANSMAN GELİR VE GİDERLERİ</b>		
Faiz gelirleri	52,984	13,151
Kambiyo (zararları) / karları (net)	(16)	513
Reeskont faiz (giderleri) / gelirleri (net)	(6,583)	(511)
<b>TOPLAM FİNANSMAN GELİRİ / (GİDERİ)</b>	<b>46,385</b>	<b>13,153</b>
Vergi (gideri) / geliri	(553)	(631)
<b>NET DÖNEM FAZLASI / (EKŞİĞİ)</b>	<b>36,488</b>	<b>14,734</b>
Diğer kapsamlı gelir / (gider)	-	-
<b>TOPLAM KAPSAMLI GELİR / (GİDER)</b>	<b>36,488</b>	<b>14,734</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FONLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

	<u>Net fazla</u>	<u>Fonlar</u>
1 Ocak 2017 itibarıyla açılış bakiyesi	131,698	131,698
Toplam kapsamlı gelir	14,734	14,734
<b>31 Aralık 2017 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>146,432</b>	<b>146,432</b>
	<u>Net fazla</u>	<u>Fonlar</u>
1 Ocak 2018 itibarıyla açılış bakiyesi	146,432	146,432
Toplam kapsamlı gelir	36,488	36,488
<b>31 Aralık 2018 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>182,920</b>	<b>182,920</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

	<u>Not</u>	<u>1 Ocak- 31 Aralık 2018</u>	<u>1 Ocak- 31 Aralık 2017</u>
<b>İşletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akımları</b>			
Net dönem fazlası / (eksiği)		36,488	14,734
Şüpheli alacak karşılığı (net)	5	5,857	85,639
Kullanılmamış izin karşılığındaki değişim	10	2,194	5,508
Alacak reeskontu		6,583	511
Kıdem tazminatı gideri	12	14,540	19,758
Faiz gelirleri		(52,984)	(13,151)
Amortisman ve itfa gideri	7,8	12,324	13,612
Vergi gideri / (geliri)		553	631
		<b>25,555</b>	<b>127,242</b>
<b>İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler</b>			
Ticari alacaklardaki azalış / (artış)		(33,840)	3,299
Diğer alacaklar ve dönen varlıklardaki azalış / (artış)		25,456	(39,655)
Ticari borçlardaki azalış / (artış)		42,521	(7,470)
Ertelenmiş gelirlerdeki değişim (net)		(32,575)	(49,925)
Diğer kısa vadeli yükümlülüklerdeki (azalış) / artış		26,034	(22,456)
Ödenen kıdem tazminatları		-	(1,811)
<b>Faaliyetlerden elde edilen / (kullanılan) net nakit</b>		<b>53,151</b>	<b>9,224</b>
<b>Yatırım faaliyetlerinden elde edilen nakit akımları</b>			
Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımı amacıyla yapılan ödemeler		-	(4,500)
Alınan faiz		36,023	13,151
<b>Yatırım faaliyetlerinden elde edilen / (kullanılan) net nakit</b>		<b>36,023</b>	<b>8,651</b>
<b>NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ ARTIŞ / (AZALIŞ)</b>		<b>89,174</b>	<b>17,875</b>
<b>DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ</b>	4	<b>84,007</b>	<b>66,132</b>
<b>DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ</b>	4	<b>173,181</b>	<b>84,007</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 1. DERNEK'İN VE İKTİSADİ İŞLETME'NİN ORGANİZASYONU VE FAALİYETLERİ

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği ("Dernek"), kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'de tanınmasına ve gelişmesine katkıda bulunmak, en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesini sağlamak amacıyla 2003 yılında kurulmuştur.

Dernek'in ana gelir kaynağı bireysel ve kurumsal üyelerinden elde ettiği katılım ücretleri ile yıllık aidatlardır. Dernek, bu gelirlere ilave olarak yeni gelir kaynakları yaratmak yolunda çeşitli faaliyetler yürütmektedir. Bu kapsamda Dernek'in sermayesinde %100 hisse payına sahip olduğu Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği İktisadi İşletmesi'ne ("İktisadi İşletme") ait bilgiler aşağıda açıklanmıştır.

İktisadi İşletme, Dernek'in faaliyetlerine paralel olarak ticari kazanç elde etmek üzere 1 Ağustos 2006 tarihinden itibaren faaliyetlerini yürütmektedir. İktisadi İşletme'nin misyonu eğitim, yayın, seminer ve kongre organizasyonu yapılması ve kişilere mesleki kariyerlerini geliştirmelerinde yardımcı olmaktır.

Dernek'in adresi Gayrettepe Mahallesi, Yıldız Posta Caddesi No: 6 Akın Sitesi 1'inci Blok K: 7 D: 14, 34349 Beşiktaş / İstanbul'dur. Grup'un 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla personel sayısı 3'tür (31 Aralık 2017: 3).

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemine ait finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları aşağıda özetlenen 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla geçerli yeni ve değiştirilmiş UFRS standartları ve UFRS yorumları dışında önceki yılda kullanılanlar ile tutarlı olarak uygulanmıştır.

Bu standartların ve yorumların Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri ilgili paragraflarda açıklanmıştır.

**2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları****UFRS 9 Finansal Araçlar****a) Finansal varlıkların sınıflandırılması ve ölçümü**

Grup, cari yılda UFRS 9 Finansal Araçları (2017 sürümü) ve buna bağlı olarak diğer UFRS ile ilgili değişiklikleri, 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren başlayan yıllık dönemler için uygulamaya başlamıştır.

UFRS 9 aşağıdakiler için yeni koşullar getirmiştir:

- 1) Finansal varlık ve yükümlülüklerin sınıflandırılması ve ölçümü,
- 2) Finansal varlıklarda değer düşüklüğü ve
- 3) Genel riskten korunma muhasebesi.

Bu yeni koşulların detayları ve Grup'un konsolide finansal tabloları üzerindeki etkileri aşağıda açıklanmıştır.

Grup, UFRS 9'da belirtilen geçiş hükümlerine uygun olarak UFRS 9'u uygulamıştır.

Bu standardın ilk uygulanma tarihi (Grup'un sahip olduğu finansal varlıklarını ve finansal yükümlülüklerini UFRS 9'da yer alan hükümlere uygun olarak değerlendirdiği tarih) 1 Ocak 2018'dir. Buna uygun olarak Grup, 1 Ocak 2018 tarihi itibarıyla muhasebeleştirilmeye devam edecek araçlara UFRS 9 hükümlerini uygulamaktadır ancak bu hükümler, 1 Ocak 2018 itibarıyla finansal tablo dışı bırakılmış araçlara uygulanmamaktadır. 1 Ocak 2018 itibarıyla muhasebeleştirilmeye devam edecek araçlara ilişkin karşılaştırmalı tutarlar, uygun görüldüğünde yeniden düzenlenir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

**2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)****UFRS 9 Finansal Araçlar (devamı)****a) Finansal varlıkların sınıflandırılması ve ölçümü (devamı)**

UFRS 9 kapsamında muhasebeleştirilmiş olan tüm finansal varlıklar, Grup'un finansal varlıklarını yönettiği iş modeli ve finansal varlıkların nakit akışlarının özellikleri temel alınarak itfa değerinde ya da gerçeğe uygun değerlerinde ölçülmelidir. Özellikle:

- sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulan ve sadece anapara ile anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına sahip bir borçlanma aracı, itfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülür,
- sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve borçlanma araçlarının satılmasını amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulan ve sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına sahip bir borçlanma aracı, gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülür,
- diğer tüm borçlanma araçları ve özkaynak yatırımları, gerçeğe uygun değer değişimleri kar veya zarara yansıtılarak ölçülür.

Bahsi geçen hususlara rağmen, Grup, bir finansal varlığın ilk muhasebeleştirilmesinde aşağıdaki gibi geri dönülemeyecek bir tercihte bulunabilir:

- Grup, ticari amaçla elde tutulmayan veya bir işletme birleşmesinde edinen işletmenin finansal tablolarına aldığı bir şarta bağlı bedel niteliğinde olmayan bir özkaynak yatırımının gerçeğe uygun değerindeki sonradan kaynaklanan değişikliklerin diğer kapsamlı gelire sunulması konusunda geri dönülmez şekilde seçebilir ve
- Grup, muhasebe uyumsuzluğunu tamamen ya da büyük oranda ortadan kaldırmak söz konusu olduğunda itfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ya da gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan bir borçlanma aracını, geri dönülemeyecek bir şekilde gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal varlık olarak tanımlayabilir.

Gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan bir borçlanma aracı, finansal tablo dışı bırakıldığında önceki dönemlerde diğer kapsamlı gelire muhasebeleştirilmiş toplam kar ya da zarar, yeniden sınıflandırma düzeltilmesi olarak özkaynaklardan kar veya zarara sınıflandırılır. Gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen bir özkaynak yatırımı finansal tablo dışı bırakıldığında önceki dönemlerde diğer kapsamlı gelire muhasebeleştirilmiş toplam kar veya zarar, geçmiş yıl karlarına transfer edilir.

İtfa edilmiş maliyetinden ölçülen ya da gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan borçlanma araçları, değer düşüklüğü riskine maruz kalır.

Grup Yönetimi, 1 Ocak 2018 tarihinde geçerli olan şartlar ve durumları dikkate alarak Grup'un o tarihteki mevcut finansal varlıklarını yeniden değerlendirmiştir ve UFRS 9'un ilk uygulamasının, Grup'un finansal varlıkları üzerinde, bu varlıkların sınıflandırılması ve ölçümünü aşağıdaki gibi açıklamıştır.



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### 2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

#### UFRS 9 Finansal Araçlar (devamı)

##### a) Finansal varlıkların sınıflandırılması ve ölçümü (devamı)

Grup, finansal varlıklarını itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen, gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan ve gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar olarak üç sınıfta muhasebeleştirmektedir. Sınıflandırma, finansal varlıkların yönetimi için Grup'un kullandığı iş modeli ve finansal varlığın sözleşmeye bağlı nakit akışlarının özellikleri esas alınarak yapılmaktadır.

"İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen finansal varlıklar", sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulan ve sözleşme şartlarında belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarının bulunduğu, türev araç olmayan finansal varlıklardır. Grup'un itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen finansal varlıkları, "nakit ve nakit benzerleri" ve "ticari alacaklar" kalemlerini içermektedir. İlgili varlıklar, finansal tablolara ilk kayda alımlarında gerçeğe uygun değerleri ile; sonraki muhasebeleştirmelerde ise etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş bedelleri üzerinden ölçülmektedir. İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve türev olmayan finansal varlıkların değerlendirilmesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve finansal varlığın satılmasını amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulan ve sözleşme şartlarında belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarının bulunduğu türev araç olmayan finansal varlıklardır. İlgili finansal varlıklardan kaynaklanan kazanç veya kayıplardan, değer düşüklüğü kazanç ya da kayıpları ile kur farkı gelir veya giderleri dışında kalanlar diğer kapsamlı gelire yansıtılır. Söz konusu varlıkların satılması durumunda diğer kapsamlı gelire sınıflandırılan değerlendirme farkları geçmiş yıl karlarına sınıflandırılır.

Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar, itfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen ve gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar dışında kalan finansal varlıklardan oluşmaktadır. Söz konusu varlıkların değerlendirilmesi sonucu oluşan kazanç ve kayıplar kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilmektedir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### 2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

#### UFRS 9 Finansal Araçlar (devamı)

##### a) Finansal varlıkların sınıflandırılması ve ölçümü (devamı)

UFRS 9 kapsamında finansal varlıkların sınıflandırılmasına ilişkin değişiklikler aşağıda özetlenmiştir:

Finansal Varlıklar	UMS 39'a Göre Önceki Sınıflandırma	UFRS 9'a Göre Yeni Sınıflandırma
Nakit ve nakit benzerleri	Kredi ve alacaklar	İtfa edilmiş maliyet
Ticari alacaklar	Kredi ve alacaklar	İtfa edilmiş maliyet
Diğer alacaklar	Kredi ve alacaklar	İtfa edilmiş maliyet

Finansal varlıklarda yapılan diğer yeniden sınıflandırmaların hiçbirinin Şirket'in finansal durumu, kar veya zararı üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

##### b) Finansal varlıklarda değer düşüklüğü

Finansal varlıklarda değer düşüklüğüyle ilgili olarak, UMS 39'da gerçekleşen kredi zararı modeline karşılık olarak UFRS 9, beklenen kredi zararı modelinin uygulanmasını gerektirmektedir. Beklenen kredi zararı modeline göre Grup, finansal varlıkların ilk muhasebeleştirilmesinden itibaren kredi riskindeki değişiklikleri yansıtmak için her raporlama döneminde beklenen kredi zararları ve bu beklenen kredi zararlarındaki değişiklikleri muhasebeleştirmelidir. Diğer bir ifadeyle, kredi kaybını doğuran durumun, zarar karşılığı muhasebeleştirilmesinden önce gerçekleşmesine gerek bulunmamaktadır. Özellikle, UFRS 9'a göre Grup aşağıdakiler üzerinde beklenen kredi zararları için karşılık ayırmalıdır:

- 1) Ticari alacaklar ve ilişkili taraflardan alacaklar,
- 2) Nakit ve nakit benzerleri.

- Grup, finansal tablolarında itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ve önemli bir finansman bileşeni içermeyen (1 yıldan kısa vadeli olan) ticari alacaklarının değer düşüklüğü hesaplamaları kapsamında UFRS 9 standardında tanımlanan "basitleştirilmiş yaklaşımı" uygulamayı tercih etmiştir. Söz konusu yaklaşım ile Grup, ticari alacakların belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda (gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları haricinde), ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıklarını "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçmektedir.
- Grup, ticari alacaklara ilişkin beklenen kredi zararlarının ölçümünde bir karşılık matrisi kullanmaktadır. İlgili matriste ticari alacakların vadelerinin aşıldığı gün sayısına bağlı olarak belirli karşılık oranları hesaplanmakta ve söz konusu oranlar her raporlama döneminde gözden geçirilerek, gerektiği durumlarda, revize edilmektedir. Ancak cari dönemde söz konusu uygulamanın Grup'un finansal tabloları üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### 2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

#### UFRS 9 Finansal Araçlar (devamı)

##### c) Finansal yükümlülüklerin sınıflandırılması ve ölçümü

UFRS 9 tarafından finansal yükümlülüklerin sınıflandırılması ve ölçülmesi hakkında uygulamaya konan önemli bir değişiklik, ihraççının kredi riskindeki değişikliklerle ilişkilendirilebilen gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal yükümlülüklerin gerçeğe uygun değer değişimlerinin muhasebeleştirilmesiyle ilişkilidir.

Özellikle, UFRS 9, eğer ilgili yükümlülüğün kredi riskindeki değişikliklerin diğer kapsamlı gelirdeki etkilerinin muhasebeleştirilmesi, kar veya zararda muhasebe uyumsuzluğu yaratmazsa bu yükümlülüğün kredi riskindeki değişikliklerden kaynaklanan finansal yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerindeki değişimlerin diğer kapsamlı gelirden sunulmasını gerektirir. Bir finansal yükümlülüğün kredi riskiyle ilişkilendirilebilen gerçeğe uygun değer değişimleri sonradan kar veya zararda yeniden sınıflandırılmaz ancak bunun yerine, finansal yükümlülük finansal tablo dışı bırakıldığında birikmiş karlara devredilir. Önceki dönemlerde UMS 39 kapsamında, gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal yükümlülüğün gerçeğe uygun değerindeki değişimin tüm tutarı kar veya zararda sunulur.

UFRS 9 kapsamında finansal yükümlülüklerin sınıflandırmasına ilişkin değişiklikler aşağıda özetlenmiştir:

Finansal Yükümlülükler	UMS 39'a Göre Önceki Sınıflandırma	UFRS 9'a Göre Yeni Sınıflandırma
Ticari borçlar	İfta edilmiş maliyet	İfta edilmiş maliyet
Diğer borçlar	İfta edilmiş maliyet	İfta edilmiş maliyet

UFRS 9 standardının uygulanmasının Grup'un finansal yükümlülüklerinin sınıflandırılması ve ölçümü üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

##### d) Genel riskten korunma muhasebesi

Yeni genel riskten korunma muhasebesi hükümleri üç tür korunma riskten muhasebesi içerir. Buna rağmen, özellikle korunma aracı niteliği kazanan finansal araç türleri ve korunma muhasebesi için uygun olan finansal olmayan kalemlerin risk bileşeni türleri genişletilerek korunma muhasebesi için uygun olan işlemlerin türlerine daha fazla esneklik sağlanmıştır.

Finansal riskten korunma muhasebesi için uygun olan işlem türlerine, özellikle finansal riskten korunma araçlarına hak kazanan araç türlerini ve finansal riskten korunma muhasebesi için uygun olan finansal olmayan kalemlerin risk bileşenlerinin türlerini genişletmek için daha fazla esneklik sağlanmıştır. Ek olarak, etkinlik testi "ekonomik ilişki" ilkesi ile değiştirilmiştir. Riskten korunma etkinliğinin geriye dönük olarak değerlendirilmesi de artık gerekli değildir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### 2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

#### UFRS 9 Finansal Araçlar (devamı)

##### d) Genel riskten korunma muhasebesi (devamı)

UFRS 9 hükümlerine göre, riskten korunma işleminden kaynaklanan kazanç ve kayıpların, finansal olmayan korunan kalemlerinin başlangıçtaki defter değeri üzerinde düzeltme yapılarak (temel düzeltme) muhasebeleştirilmesi gereklidir. Buna ek olarak; korunma fonundan, korunan kalemin başlangıçtaki defter değerine yapılan transferler UMS 1 Finansal Tabloların Sunumu standardı kapsamında yapılan yeniden sınıflandırma düzeltmeleri olarak kabul edilmez ve bu nedenle diğer kapsamlı geliri etkilemez. Temel düzeltmelere tabi olan ve korunma işleminden kaynaklanan kazanç ve kayıplar, diğer kapsamlı gelir içerisinde kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak tutarlar olarak sunulur. Bu durum, Grup'un UFRS 9 standardının uygulamasından önceki yaklaşımları ile uyumludur.

UFRS 9 korunma muhasebesi hükümlerinin uygulanmasının cari ve/veya geçmiş yıllar için Grup'un finansal sonuçları ya da finansal durumu üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır.

#### UFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat

Cari yılda, Grup, 1 Ocak 2018 ve sonrasında başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerli olan UFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat standardını uygulamıştır. UFRS 15, gelirin tanınmasına 5 adımlık bir yaklaşım getirmiştir. Belirli senaryolar için UFRS 15'te daha fazla kural eklenmiştir. Yeni gerekliliklerin detayları ve Grup'un konsolide finansal tabloları üzerindeki etkisi aşağıda açıklanmıştır.

UFRS 15, "gelir tahakkukları" ve "ertelenmiş gelir" olarak bilinen hesapları tanımlamak için "müşteri sözleşmelerinden varlıklar" ve "müşteri sözleşmelerinden yükümlülükler" terimlerini kullanır, ancak bu standart, finansal durum tablosundaki alternatif açıklamaların kullanılmasını yasaklamaz. Grup, bu tür bakiyeleri tanımlamak için yeni terminolojiyi benimsemek yerine eski tanımlar üzerinden gösterimlere devam etmiştir.

Grup'un hasılat kalemleri için muhasebe politikaları Dipnot 3'te ayrıntılı olarak açıklanmıştır. UFRS 15'in uygulanmasının, Grup'un hasılat işlemleri için daha kapsamlı açıklamalar yapılmasının yanı sıra, Grup'un finansal durumu ve/veya finansal performansı üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### 2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

UFRS 2 (değişiklikler) Sınıflandırılması ve Ölçümü

Bu değişiklik hak ediş koşulu içeren nakde dayalı hisse bazlı ödeme işlemlerinin muhasebeleştirilmesi, net ödeme özelliğine sahip hisse bazlı ödeme işlemlerinin sınıflandırılması ve hisse bazlı bir ödemenin sınıfını, nakit olarak ödenen hisse bazlı ödemeden özkaynağa dayalı hisse bazlı ödemeye çeviren bir değişikliğin muhasebeleştirilmesi konularında standarda açıklıklar getirmektedir. UFRS 2'deki değişikliklerin Grup'un konsolide finansal tabloları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

UMS 40 (değişiklikler) Yatırım Amaçlı Gayrimenkulün Transferi

UMS 40'a yapılan değişiklikler:

Bu değişiklikle 57'inci paragraf "Bir gayrimenkulün yatırım amaçlı gayrimenkul sınıfına transferi veya bu sınıftan transferi sadece ve sadece kullanımında değişiklik olduğuna ilişkin bir kanıt olduğu zaman yapılır. Kullanımdaki değişiklik, söz konusu varlık yatırım amaçlı gayrimenkul olma tanımını sağladığı veya artık sağlamadığı zaman gerçekleşir. Yönetimin, söz konusu varlığı kullanış niyetinin değişmiş olması, tek başına kullanım amacının değiştiğine ilişkin kanıt teşkil etmez." anlamını içerecek şekilde değiştirilmiştir.

Paragraf 57(a) - (d) arasında belirtilen kanıtların detaylı listesi örnekleri içeren liste olarak değiştirilmiştir.

2014 - 2016 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

UMS 28: Söz konusu iyileştirme; bir girişim sermayesi kuruluşunun veya özellikli başka bir kuruluşun sahip olduğu iştirak veya iş ortaklığı yatırımının gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan varlık olarak ölçülmesi seçeneğinin ilk kayıtlara alındıktan sonra her bir iştirak ya da iş ortaklığı yatırımının ayrı ayrı ele alınmasının mümkün olduğuna açıklık getirmektedir. 2014 - 2016 dönemine ilişkin yıllık iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal tabloları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### 2018 yılından itibaren geçerli olan yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

UFRS Yorum 22 *Yabancı Para İşlemleri ve Avans Bedeli*

Söz konusu yorum aşağıda sıralanan yabancı para cinsinden işlemlerin oluştuğu durumlara yöneliktir.

- Yabancı para cinsinden fiyatlanan veya yabancı para cinsine bağlı olan bir bedel varsa;
- Şirket bu bedele ilişkin avans ödemesini veya ertelenmiş gelir yükümlülüğünü, bağlı olduğu varlıktan, giderden veya gelirden önce kayıtlarına aldıysa ve
- Avans ödemesi veya ertelenmiş gelir yükümlülüğü parasal kalem değilse

Yorum Komitesi aşağıdaki sonuca varmıştır:

- İşlem döviz kurunun belirlenmesi açısından, işlemin gerçekleştiği tarih, parasal kalem olmayan avans ödemesinin veya ertelenmiş gelir yükümlülüğünün ilk kayıtlara alındığı tarihtir.
- Eğer birden fazla ödeme veya avans alımı varsa, işlem tarihi her alım veya ödeme için ayrı ayrı belirlenir.

### Henüz yürürlüğe girmemiş yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları

Konsolide finansal tabloların onaylanma tarihinde, Grup, henüz yürürlüğe girmemiş aşağıdaki standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen aşağıdaki değişiklik ve yorumları henüz uygulamamıştır:

UFRS 16  
UMS 28 (değişiklikler)  
UFRS Yorum 23  
UFRS 10 ve UMS 28 (Değişiklikler)

*Kiralamalar<sup>1</sup>  
İştirak ve İş Ortaklıklarındaki Uzun Vadeli Paylar<sup>1</sup>  
Gelir Vergisi Uygulamalarına İlişkin Belirsizlikler<sup>1</sup>  
Yatırımcı ile İştirak veya İş Ortaklığı Arasındaki Varlık Satışları veya Aynı Sermaye Katkaları  
Çalışanlara Sağlanan Faydalar'a İlişkin Değişiklikler<sup>1</sup>*

UMS 19 (değişiklikler)

2015 - 2017 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

*UFRS 3, UFRS 11, UMS 12 ve UMS 23 Standartlarındaki değişiklikler<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> 1 Ocak 2019 tarihinden sonra başlayan hesap dönemlerinden itibaren geçerlidir.

Grup Yönetimi, yukarıdaki standartların uygulanmasının finansal tablolar üzerinde gelecek dönemlerde aşağıda belirtilenler dışında önemli bir etkisi olacağını düşünmemektedir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### Henüz yürürlüğe girmemiş yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

#### UFRS 16 Kiralamalar

UFRS 16, kiralama işlemlerinin belirlenmesi, kiraya veren ve kiracı durumundaki taraflar için muhasebeleştirme yöntemlerine dair kapsamlı bir model sunmaktadır. UFRS 16, 1 Ocak 2019 ve sonrasında başlayan hesap dönemleri için geçerli olacak olup UMS 17 Kiralama İşlemleri standardı ve ilgili yorumlarının yerine geçecektir. Grup, UFRS 16 standardını ilk olarak 1 Ocak 2019 tarihinde uygulayacaktır.

Kiracı muhasebesinin aksine, UFRS 16 önemli ölçüde UMS 17'nin kiraya veren için geçerli hükümlerinin devamı niteliğindedir.

#### Kiralamanın tanımlanmasındaki değişikliklerin etkisi

Grup, UFRS 16'ya geçişteki kolaylaştırıcı uygulamalardan faydalanarak, 1 Ocak 2019 tarihinden önce imzalanan ve UMS 17 ve UFRS Yorum 4 uyarınca kiralama sözleşmesi olarak değerlendirilen sözleşmelerde UFRS 16 kapsamında yeniden değerlendirme yapmamayı planlamaktadır.

Kiralamanın tanımındaki değişiklik, genel olarak kontrol kavramı ile ilişkilidir. UFRS 16, tanımlanmış varlığın kullanımının müşteri kontrolünde olup olmamasını temel olarak sözleşmenin kiralama mı hizmet sözleşmesi mi olduğunu belirler. Kontrolün, müşterinin aşağıdaki şartlara sahip olması durumunda var olduğu kabul edilir:

- Tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakını elde etme hakkı ve
- Tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkı.

Grup, UFRS 16'da belirlenmiş kiralama tanımını ve ilgili açıklamaları 1 Ocak 2019'dan itibaren yapılan ya da değiştirilen tüm kiralama sözleşmelerinde (kiralama sözleşmesindeki, kiraya veren ya da kiracı olsa da) uygulayacaktır.

31 Aralık 2018 itibarıyla var olan şartlar göz önünde bulundurulduğunda Grup'un faaliyet kiralamaları bina ve araç kiralamalarında yoğunlaşmaktadır. Grup, TFRS 16 ile birlikte Şirket'in aktif ve pasiflerinde artış, gelir tablosunda ise amortismanın finansman giderlerinde artış, faaliyet giderlerinde azalma beklemektedir. Nihai tutarların belirlenmesine ilişkin çalışmalar halen devam etmektedir.

#### UMS 28 (Değişiklikler) İştirak ve İş Ortaklıklarındaki Uzun Vadeli Paylar

Bu değişiklik bir işletmenin, UFRS 9'u iştirakin veya iş ortaklığının net yatırımının bir parçasını oluşturan ancak özkaynak metodunun uygulanmadığı bir iştirakteki veya iş ortaklığındaki uzun vadeli paylara uyguladığını açıklar.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 2. YENİ VE REVİZE EDİLMİŞ ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (devamı)

### Henüz yürürlüğe girmemiş yeni ve revize edilmiş Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (devamı)

#### UFRS Yorum 23 Gelir Vergisi Uygulamalarına İlişkin Belirsizlikler

Bu Yorum, gelir vergisi uygulamalarına ilişkin bir belirsizliğin olduğu durumlarda, UMS 12'de yer alan finansal tablolara alma ve ölçüm hükümlerinin nasıl uygulanacağına açıklık getirmektedir.

#### UFRS 10 ve UMS 28 (Değişiklikler) Yatırımcı ile İştirak veya İş Ortaklığı Arasındaki Varlık Satışları veya Aynı Sermaye Katkıları

Bu değişiklik ile bir yatırımcı ile iştirak veya iş ortaklığı arasındaki varlık satışları veya aynı sermaye katkılarından kaynaklanan kazanç veya kayıpların tamamının yatırımcı tarafından muhasebeleştirilmesi gerektiği açıklığa kavuşturulmuştur.

#### UMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar (değişiklikler)

UMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar'a İlişkin Değişiklikler, iş ilişkisi sonrasında sağlanan faydalardan (tanımlanmış fayda planları ve tanımlanmış katkı planları olarak ikiye ayrılmaktadır) tanımlanmış fayda planlarında yapılan değişikliklerin, söz konusu tanımlanmış fayda planlarının muhasebeleştirilmesine etkilerini ele almakta olup, UMS 19'da değişiklik yapmıştır.

#### 2015 - 2017 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler

2015 - 2017 Dönemine İlişkin Yıllık İyileştirmeler, UFRS 3 İşletme Birleşmeleri ve UFRS 11 Müşterek Anlaşmalar'da, müşterek faaliyette önceden elde tutulan paylar konusunda; UMS 12 Gelir Vergileri'nde, özkaynak aracı olarak sınıflandırılan finansal araçlara ilişkin yapılan ödemelerin gelir vergisi sonuçları konusunda ve UMS 23 Borçlanma Maliyetleri'nde aktifleştirilebilen borçlanma maliyetleri konusunda değişiklikler yapmıştır.

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerindeki muhtemel etkileri değerlendirilmektedir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI

## Uygunluk Beyanı:

Konsolide finansal tablolar, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ("UFRS") çerçevesinde hazırlanmıştır.

## Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma Esasları:

Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır.

## Finansal Tabloların Sunumuna İlişkin Esaslar:

Dernek defter ve yasal finansal tablolarını Dernekler Yönetmeliği'nde belirtilen usul ve esasa uygun olarak bilanço esasına göre tutar ve hazırlar. İktisadi İşletme defter ve yasal finansal tablolarını Türk Ticaret Kanunu ve vergi mevzuatınca belirlenen muhasebe ilkelerine uygun olarak tutmakta ve hazırlamaktadır. Ekli konsolide finansal tablolar, UFRS'ye uygun olarak Grup'un yasal kayıtlarına yapılan düzeltme ve sınıflamaları içermektedir.

## Kullanılan Para Birimi:

Grup'un finansal tabloları, faaliyette bulunduğu temel ekonomik çevrede geçerli olan para birimi (fonksiyonel para birimi) ile sunulmuştur. Bu kapsamda Grup'un finansal durumu ve faaliyet sonuçları, Grup'un geçerli para birimi olan ve finansal tablolar için sunum para birimi olan Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.

## Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Finansal Tablolarının Düzeltilmesi:

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır.

## Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklik ve Hatalar:

Muhasebe politikalarında yapılan önemli değişiklikler ve tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, ayrıca gelecek dönemlere ilişkin ise, gelecek dönemleri kapsayacak şekilde, ileriye yönelik olarak uygulanır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

## Konsolidasyon:

Konsolide finansal tablolar, Dernek ve Dernek tarafından kontrol edilen İktisadi İşletme'nin finansal tablolarını kapsar. Kontrol, Dernek'in aşağıdaki şartları sağlaması ile sağlanır:

- yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde gücünün olması;
- yatırım yapılan şirket/varlıktan elde edeceği değişken getirilere açık olması ya da bu getirilere hakkı olması ve
- getiriler üzerinde etkisi olabilecek şekilde gücünü kullanabilmesi.

Yukarıda listelenen kriterlerin en az birinde herhangi bir değişiklik oluşmasına neden olabilecek bir durumun ya da olayın ortaya çıkması halinde Dernek yatırımının üzerinde kontrol gücünün olup olmadığını yeniden değerlendirir.

Konsolide finansal tablolar Dernek tarafından kontrol edilen İktisadi İşletme'nin finansal tablolarını da kapsar.

## Gelirler:

Yıllık aidat gelirleri takvim yılı esasına göre doğrusal yöntemle yıla yaygın olarak kaydedilir. Yeni üyelere alınan ilk yılın üyelik aidatı, üyelik tarihinden itibaren yılın kalan aylarına doğrusal yöntemle gelir olarak kaydedilir.

Uzun süredir tahsil edilemeyen üye alacakları, üyelikten istifa ettikleri için tahsilat yapılamayan üyelerin aidatları ve üyeliğinin devamı konusunda belirsizlik olan üyeler için karşılık ayrılmaktadır.

Dernek'in Center for International Private Enterprise ("CIPE") projesi gelirleri, Dernek ile CIPE arasında imzalanan anlaşmadaki koşullara tabidir. Anlaşmadaki bütçeye ve koşullara bağlı olarak CIPE'den tahsil edilen tutarlar, Dernek tarafından taahhüt edilen çalışmaların tamamlanma aşamasına göre, gelir olarak muhasebeleştirilmektedir.

Eğitim, panel ve konferans sunumundan elde edilen gelir, bu tip organizasyonların tamamlanma aşamasına göre muhasebeleştirilir. Bu kapsamda eğitim, panel ve konferansların tamamlanmasını müteakip ücret ve komisyonlar tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilmektedir.

## Takas ("Barter") Anlaşmaları:

Grup, reklam ile diğer ürün ve hizmetler karşılığında danışmanlık hizmetleri almaktadır. Benzer özellikler ve değere sahip hizmet veya malların takas edilmesi, gelir doğuran işlemler olarak tanımlanmaz iken farklı özellikler ve değere sahip hizmet veya malların takas edilmesi gelir doğuran işlemler olarak tanımlanır. Gelir, varsa transfer edilen nakit ve nakit benzerlerini de hesaba katmak suretiyle elde edilen mal veya hizmetin gerçeğe uygun değeri olarak değerlendirilir. Elde edilen mal veya hizmetin gerçeğe uygun değerinin güvenilir bir şekilde belirlenemediği durumlarda gelir, transfer edilen nakit ve nakit benzerlerini de hesaba katmak suretiyle verilen mal veya hizmetlerin gerçeğe uygun değeri olarak değerlendirilir. Takas anlaşmaları tahakkuk esasına göre kaydedilir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

## Muhasebe Tahminleri:

Konsolide finansal tabloların hazırlanması sırasında Dernek Yönetimi'nin, raporlama tarihi itibarıyla finansal tablolarda yer alan varlıklar ve yükümlülüklerin finansal durum tablosu değerlerini, finansal durum tablosu dışındaki yükümlülüklerle ilişkin açıklamaları, dönem içerisinde oluşan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımlarda bulunması gerekmektedir. Gerçek sonuçlar, bu tahminlerden farklılık gösterebilmektedir.

## Maddi Duran Varlıklar:

Maddi duran varlıklar, maliyet değerlerinden birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutar üzerinden gösterilir.

Maddi duran varlıkların maliyet tutarları, beklenen faydalı ömürlerine göre doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak amortisman tabii tutulur. Beklenen faydalı ömür, kalıntı değer ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkileri için her yıl gözden geçirilir ve tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir. Maddi duran varlıkların amortisman dönemleri, tahmin edilen faydalı ömürleri esas alınarak, aşağıda belirtilmiştir:

Demirbaşlar	3 - 5 yıl
Özel Maliyetler	5 yıl

Maddi duran varlıkların elden çıkarılması ya da bir maddi duran varlığın hizmetten alınması sonucu oluşan kazanç veya kayıp satış hasılatı ile varlığın defter değeri arasındaki fark olarak belirlenir ve gelir veya gider tablosuna dahil edilir.

## Maddi Olmayan Duran Varlıklar:

Satın alınan maddi olmayan duran varlıklar, maliyet değerlerinden birikmiş itfa payları ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutarıyla gösterilirler. Bu varlıklar beklenen faydalı ömürlerine göre doğrusal itfa yöntemi kullanılarak itfaya tabii tutulur. Beklenen faydalı ömür ve itfa yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkilerini tespit etmek amacıyla her yıl gözden geçirilir ve tahminlerdeki değişiklikler ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir.

## Finansal Olmayan Varlıklarda Değer Düşüklüğü:

İtfaya tabii olan varlıklar için defter değerinin geri kazanılmasının mümkün olmadığı durum ya da olayların ortaya çıkması halinde değer düşüklüğü testi uygulanır. Varlığın defter değerinin geri kazanılabilir tutarını aşması durumunda değer düşüklüğü karşılığı kaydedilir. Geri kazanılabilir tutar, satış maliyetleri düşüldükten sonra elde edilen gerçeğe uygun değer veya kullanımdaki değer büyük olmalıdır. Değer düşüklüğünün değerlendirilmesi için varlıklar ayrı tanımlanabilir nakit akımlarının olduğu en düşük seviyede gruplanır (nakit üreten birimler).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

## Finansal Araçlar (31 Aralık 2017 tarihine kadar uygulandığı şekliyle):

## Finansal Varlıklar

Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlık olarak sınıflanan ve gerçeğe uygun değerinden kayıtlara alınanlar haricindeki finansal varlıklar, gerçeğe uygun piyasa değeri ile alım işlemiyle doğrudan ilişkilendirilebilen harcamaların toplam tutarı üzerinden muhasebeleştirilir. Yatırım araçlarının ilgili piyasa tarafından belirlenen süreye uygun olarak teslimatı koşulunu taşıyan bir kontrata bağlı olan finansal varlıkların alımı veya satışı sonucunda ilgili varlıklar, işlem tarihinde kayıtlara alınır veya kayıtlardan çıkarılır.

## Krediler ve alacaklar

Sabit ve belirlenebilir ödemeleri olan, piyasada işlem görmeyen ticari ve diğer alacaklar ve krediler bu kategoride sınıflandırılır. Krediler ve alacaklar etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyeti üzerinden değer düşüklüğü düşülerek gösterilir.

## Finansal varlıklarda değer düşüklüğü

Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar dışındaki finansal varlık veya finansal varlık grupları, her raporlama tarihinde değer düşüklüğüne uğradıklarına ilişkin göstergelerin bulunup bulunmadığına dair değerlendirmeye tabii tutulur. Finansal varlığın ilk muhasebeleştirilmesinden sonra bir veya birden fazla olayın meydana gelmesi ve söz konusu olayın ilgili finansal varlık veya varlık grubunun güvenilir bir biçimde tahmin edilebilen gelecekteki nakit akımları üzerindeki olumsuz etkisi sonucunda ilgili finansal varlığın değer düşüklüğüne uğradığına ilişkin tarafsız bir göstergenin bulunması durumunda değer düşüklüğü zararı oluşur. Kredi ve alacaklar için değer düşüklüğü tutarı gelecekte beklenen tahmini nakit akımlarının finansal varlığın etkin faiz oranı üzerinden iskonto edilerek hesaplanan bugünkü değeri ile defter değeri arasındaki farktır.

Bir karşılık hesabının kullanılması yoluyla defter değerinin azaltıldığı ticari alacaklar haricinde, bütün finansal varlıklarda, değer düşüklüğü doğrudan ilgili finansal varlığın kayıtlı değerinden düşülür. Ticari alacağın tahsil edilememesi durumunda söz konusu tutar karşılık hesabından düşülerek silinir. Karşılık hesabındaki değişimler gelir veya gider tablosunda muhasebeleştirilir.

## Nakit ve nakit benzerleri

Nakit ve nakit benzeri kalemleri, nakit para, vadesiz mevduat ve satın alım tarihinden itibaren vadeleri 3 ay veya 3 aydan daha az olan, hemen nakde çevrilebilecek olan ve önemli tutarda değer değişikliği riski taşımayan yüksek likiditeye sahip diğer kısa vadeli yatırımlardır.

Yabancı para cinsinden olan kasa ve banka bakiyeleri cari dönem sonu kurundan değerlendirilmiştir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

**Finansal Araçlar (31 Aralık 2017 tarihine kadar uygulandığı şekliyle) (devamı):**

Finansal Yükümlülükler

Grup'un finansal yükümlülükleri, sözleşmeye bağlı düzenlemelere, finansal bir yükümlülüğün ve özkaynağa dayalı bir aracın tanımlanma esasına göre sınıflandırılır. Grup'un tüm borçları düşüldükten sonra kalan varlıklarındaki hakkı temsil eden sözleşme özkaynağa dayalı finansal araçtır. Belirli finansal yükümlülükler ve özkaynağa dayalı finansal araçlar için uygulanan muhasebe politikaları aşağıda belirtilmiştir.

Diğer finansal yükümlülükler

Diğer finansal yükümlülükler sonraki dönemlerde etkin faiz oranı üzerinden hesaplanan faiz gideri ile birlikte etkin faiz yöntemi kullanılarak itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilir.

Etkin faiz yöntemi, finansal yükümlülüğün itfa edilmiş maliyetlerinin hesaplanması ve ilgili faiz giderinin ilişkili olduğu döneme dağıtılması yöntemidir. Etkin faiz oranı; finansal aracın beklenen ömrü boyunca veya uygun olması halinde daha kısa bir zaman dilimi süresince gelecekte yapılacak tahmini nakit ödemelerini tam olarak ilgili finansal yükümlülüğün net bugünkü değerine indirgeyen orandır.

**Kur Değişiminin Etkileri:**

Finansal tablolarının hazırlanması sırasında, yabancı para cinsinden (TL dışındaki para birimleri) gerçekleşen işlemler, işlem tarihindeki kurlar esas alınarak suretiyle kaydedilmektedir. Finansal tablolarda yer alan dövizde endeksli parasal varlık ve yükümlülükler raporlama tarihinde geçerli olan kurlar kullanılarak TL'ye çevrilmektedir. Tarihi maliyet cinsinden ölçülen yabancı para birimindeki parasal olmayan kalemler yeniden çevrilmeye tabi tutulmaz.

Grup'un özellikli yatırımı bulunmaması nedeniyle tüm kur farkları oluştukları dönemdeki gelir veya gider tablosunda muhasebeleştirilir.

**Karşılıklar, Koşullu Varlık ve Yükümlülükler:**

Geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğün yerine getirilmesinin muhtemel olması ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir şekilde tahmin edilebilir olması durumunda finansal tablolarda karşılık ayrılır.

Karşılık olarak ayrılan tutar, yükümlülüğe ilişkin risk ve belirsizlikler göz önünde bulundurularak, raporlama tarihi itibarıyla yükümlülüğün yerine getirilmesi için yapılacak harcamanın tahmin edilmesi yoluyla hesaplanır.

Karşılığın, mevcut yükümlülüğün karşılanması için gerekli tahmini nakit akımlarını kullanarak ölçülmesi durumunda söz konusu karşılığın defter değeri, ilgili nakit akımlarının bugünkü değerine eşittir.

Karşılığın ödenmesi için gerekli olan ekonomik faydanın bir kısmı ya da tamamının üçüncü taraflarca karşılanmasının beklendiği durumlarda, tahsil edilecek tutar, ilgili tutarın tahsil edilmesinin hemen hemen kesin olması ve güvenilir bir şekilde ölçülmesi halinde varlık olarak muhasebeleştirilir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

**Kurum Kazancı Üzerinden Hesaplanan Vergiler:**

Dernek kar amaçlı bir kuruluş olmadığından kurumlar vergisine tabi değildir. İktisadi İşletme ise Türk Vergi Mevzuatı gereğince kurumlar vergisi ve gelir vergisi tevkifatına tabidir.

Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

Cari Vergi:

Cari yıl vergi yükümlülüğü, dönem karının vergiye tabi olan kısmı üzerinden hesaplanır. Vergiye tabi kar, diğer yıllarda vergilendirilebilir ya da vergiden indirilebilir kalemler ile vergilendirilmesi ya da vergiden indirilmesi mümkün olmayan kalemleri hariç tutması nedeniyle, gelir veya gider tablosunda yer verilen kardan farklılık gösterir. İktisadi İşletme'nin cari vergi yükümlülüğü raporlama tarihi itibarıyla geçerli olan vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Ertelenmiş Vergi:

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı, varlıkların ve yükümlülüklerin finansal tablolarda gösterilen tutarları ile vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların vergi etkilerinin yasallaşmış vergi oranları dikkate alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir. Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla kayda alınmaktadır. Şerefiye veya işletme birleşmeleri dışında varlık veya yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından dolayı oluşan ve hem ticari hem de mali kar veya zararı etkilemeyen geçici zamanlama farklarına ilişkin ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı hesaplanmaz.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, İktisadi İşletme'nin geçici farklılıkların ortadan kalkmasını kontrol edebildiği ve yakın gelecekte bu farkın ortadan kalkma olasılığının düşük olduğu durumlar haricinde, bağlı ortaklık ve iştiraklerdeki yatırımlar ve iş ortaklıklarındaki paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanır. Bu tür yatırım ve paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farklardan kaynaklanan ertelenmiş vergi varlıkları, yakın gelecekte vergiye tabi yeterli kar elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması ve gelecekte bu farkların ortadan kalkmasının muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır.

Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, her bir raporlama tarihi itibarıyla gözden geçirilir. Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, bir kısmının veya tamamının sağlayacağı faydanın elde edilmesine imkan verecek düzeyde mali kar elde etmenin muhtemel olmadığı ölçüde azaltılır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirildiği dönemde geçerli olması beklenen ve raporlama tarihi itibarıyla kanunlaşmış veya önemli ölçüde kanunlaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, İktisadi İşletme'nin raporlama tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanma ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri, cari vergi varlıklarıyla cari vergi yükümlülüklerini mahsup etme ile ilgili yasal bir hakkın olması veya söz konusu varlık ve yükümlülüklerin aynı vergi mercii tarafından toplanan gelir vergisiyle ilişkilendirilmesi ya da İktisadi İşletme'nin cari vergi varlık ve yükümlülüklerini netleştirmek suretiyle ödeme niyetinin olması durumunda mahsup edilir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

## Kurum Kazancı Üzerinden Hesaplanan Vergiler (devamı):

## Vergi Gideri:

Cari vergi ile döneme ait ertelenmiş vergi, gelir veya gider tablosunda gider ya da gelir olarak muhasebeleştirilir.

## Netleştirme:

Finansal varlıklar ve yükümlülükler, yasal olarak netleştirme hakkının var olması, net olarak ödenmesi veya tahsilinin mümkün olması veya varlığın elde edilmesi ile yükümlülüğün yerine getirilmesinin eş zamanlı olarak gerçekleşebilmesi halinde, finansal durum tablosunda net değerleri ile gösterilir.

## Çalışanlara Sağlanan Faydalar / Kıdem Tazminatları:

Türkiye’de mevcut kanunlar ve toplu iş sözleşmeleri hükümlerine göre kıdem tazminatı, emeklilik veya işten çıkarılma durumunda ödenmektedir. Güncellenmiş olan UMS 19 *Çalışanlara Sağlanan Faydalar* Standardı ("UMS 19") uyarınca bu tür ödemeler tanımlanmış fayda planları olarak nitelendirilir. 1 Ocak 2013 tarihinden itibaren hesaplanacak tüm aktüeryal kazançlar ve kayıplar diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleşecektir.

## 4. NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Vadesiz mevduat	83,727	27,968
Vadeli mevduat	106,415	56,039
	<b>190,142</b>	<b>84,007</b>
Vadeli mevduat faiz tahakkukları (-)	(16,961)	-
Nakit akış tablosundaki nakit ve nakit benzerleri	<b>173,181</b>	<b>84,007</b>

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Grup’un 106,415 TL tutarında vadeli mevduatı bulunmaktadır (31 Aralık 2017: 56,039 TL).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 5. TİCARİ ALACAKLAR

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Üye aidat alacakları	257,067	282,120
Ticari işletme alacakları	26,920	44,110
Şüpheli alacak karşılığı (-)	(129,590)	(193,233)
	<b>154,397</b>	<b>132,997</b>

Üye katılımlarına ait ücretler peşin tahsil edilmektedir. Diğer hizmetlerin satışında uygulanan ortalama vade 90 gündür. Ticari alacaklardan tahsili mümkün olmayan tahmini tutar için karşılık ayrılmaktadır. Bu karşılık önceki dönem şüpheli alacak tutarı referans kabul edilerek ve uzun süredir tahsil edilemeyen alacaklar ile üyelikten istifa ettikleri için tahsilat yapılamayan üyelerin aidatları göz önünde bulundurularak hesaplanmıştır.

	1 Ocak- 31 Aralık 2018	1 Ocak- 31 Aralık 2017
Açılış bakiyesi	193,233	152,914
Dönem gideri	5,857	85,639
Aktiften silinenler	(69,500)	(45,320)
Kapanış bakiyesi	<b>129,590</b>	<b>193,233</b>

Üye aidat alacakları ve ticari alacakların yaşlandırması aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
2018 yılına ait	153,897	-
2017 yılına ait	500	122,897
2016 yılına ait	-	10,100
	<b>154,397</b>	<b>132,997</b>



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 6. DİĞER ALACAKLAR VE DÖNEN VARLIKLAR VE DİĞER DURAN VARLIKLAR

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Peşin ödenen giderler	4,076	589
Peşin ödenen vergiler	9,246	8,622
Verilen sipariş avansları	597	36,601
	<b>13,919</b>	<b>45,812</b>
	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Vadeli mevduat (*)	70,834	64,999
	<b>70,834</b>	<b>64,999</b>

(\*) Grup, çalışanların kıdem tazminatı yükümlülüğünü fonlamak amacıyla vadeli mevduat tutmaktadır. Vadeli mevduatın açılış tarihi 26 Aralık 2018 ve kapanış tarihi 29 Ocak 2019'dir. Faiz oranı %20.00 olarak belirlenmiştir (31 Aralık 2017: Açılış tarihi 26 Aralık 2017 ve kapanış tarihi 29 Ocak 2018'dir. Faiz oranı %9.50 olarak belirlenmiştir). Vadeli mevduatın özel kullanım amacı bulunduğu için nakit ve nakit benzerleri içerisinde gösterilmemiş ve diğer duran varlık olarak sınıflanmıştır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 7. MADDİ DURAN VARLIKLAR

Maliyet Değeri	Demirbaşlar	Özel maliyetler	Toplam
1 Ocak 2018 itibarıyla açılış bakiyesi	74,504	6,477	80,981
31 Aralık 2018 itibarıyla kapanış bakiyesi	74,504	6,477	80,981
<b>Birikmiş Amortismanlar</b>			
1 Ocak 2018 itibarıyla açılış bakiyesi	56,233	2,734	58,967
Dönem gideri	6,849	795	7,644
31 Aralık 2018 itibarıyla kapanış bakiyesi	63,082	3,529	66,611
31 Aralık 2018 itibarıyla net defter değeri	<b>11,422</b>	<b>2,948</b>	<b>14,370</b>

Maliyet Değeri	Demirbaşlar	Özel maliyetler	Toplam
1 Ocak 2017 itibarıyla açılış bakiyesi	70,004	6,477	76,481
Alımlar	4,500	-	4,500
31 Aralık 2017 itibarıyla kapanış bakiyesi	74,504	6,477	80,981
<b>Birikmiş Amortismanlar</b>			
1 Ocak 2017 itibarıyla açılış bakiyesi	48,596	1,439	50,035
Dönem gideri	7,637	1,295	8,932
31 Aralık 2017 itibarıyla kapanış bakiyesi	56,233	2,734	58,967
31 Aralık 2017 itibarıyla net defter değeri	<b>18,271</b>	<b>3,743</b>	<b>22,014</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 8. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Maliyet Değeri	Diğer maddi olmayan duran varlıklar	Toplam
1 Ocak 2018 itibarıyla açılış bakiyesi	24,892	24,892
31 Aralık 2018 itibarıyla kapanış bakiyesi	24,892	24,892
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2018 itibarıyla açılış bakiyesi	12,443	12,443
Dönem gideri	4,680	4,680
31 Aralık 2018 itibarıyla kapanış bakiyesi	17,123	17,123
31 Aralık 2018 itibarıyla net defter değeri	7,769	7,769
Maliyet Değeri	Diğer maddi olmayan duran varlıklar	Toplam
1 Ocak 2017 itibarıyla açılış bakiyesi	24,892	24,892
31 Aralık 2017 itibarıyla kapanış bakiyesi	24,892	24,892
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2017 itibarıyla açılış bakiyesi	7,763	7,763
Dönem gideri	4,680	4,680
31 Aralık 2017 itibarıyla kapanış bakiyesi	12,443	12,443
31 Aralık 2017 itibarıyla net defter değeri	12,449	12,449

Maddi olmayan duran varlıklar, internet sitesi için yapılan harcamaları kapsar. Faydalı ömür süresi 5 yıldır.

## 9. TİCARİ BORÇLAR

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Ticari borçlar	66,639	24,118
	<b>66,639</b>	<b>24,118</b>

Mal ve hizmetlerin satın alınmasına ilişkin ortalama ödeme vadesi 30 gündür.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 10. DİĞER KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Ödenecek vergi ve fonlar	45,594	39,115
Kullanılmamış izin karşılığı	20,267	18,073
Alınan avanslar	7,429	7,475
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	10,327	14,239
Personele borçlar	25,266	1,753
	<b>108,883</b>	<b>80,655</b>

## 11. ERTELENMİŞ GELİRLER

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Ertelenmiş konferans gelirleri (*)	7,500	40,075
	<b>7,500</b>	<b>40,075</b>

(\*) 31 Aralık 2017 tarihi itibarıyla ertelenmiş konferans gelirleri, İktisadi İşletme tarafından düzenlenecek olan Kurumsal Yönetim Zirvesi'ne ait sponsorluk gelirlerini kapsamaktadır.

## 12. KIDEM TAZMİNATI KARŞILIKLARI

Yürürlükteki İş Kanunu hükümleri uyarınca, çalışanlardan kıdem tazminatına hak kazanacak şekilde iş sözleşmesi sona erenlere, hak kazandıkları yasal kıdem tazminatlarının ödenmesi yükümlülüğü vardır. Ayrıca, halen yürürlükte bulunan 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanununun 6 Mart 1981 tarih, 2422 sayılı ve 25 Ağustos 1999 tarih, 4447 sayılı yasalar ile değişik 60'ıncı Maddesi hükmü gereğince kıdem tazminatını alarak işten ayrılma hakkı kazananlara da yasal kıdem tazminatlarını ödeme yükümlülüğü bulunmaktadır. Emeklilik öncesi hizmet şartlarıyla ilgili bazı geçiş karşılıkları, ilgili kanunun 23 Mayıs 2002 tarihinde değiştirilmesi ile Kanun'dan çıkarılmıştır.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı, aylık 5,434.42 TL (2017: 4,732.48 TL) tavanına tabidir.

Kıdem tazminatı yükümlülüğü yasal olarak herhangi bir fonlamaya tabi değildir. Kıdem tazminatı karşılığı, Şirket'in, çalışanların emekli olmasından kaynaklanan gelecekteki muhtemel yükümlülük tutarının bugünkü değerinin tahmin edilmesi yoluyla hesaplanmaktadır. UMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar, bir şirketin yükümlülüklerinin, tanımlanmış fayda planları kapsamında aktüeryal değerlendirme yöntemleri kullanılarak geliştirilmesini öngörür. Bu doğrultuda, toplam yükümlülüklerin hesaplanmasında kullanılan aktüeryal varsayımlar aşağıda belirtilmiştir:

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 12. KIDEM TAZMİNATI KARŞILIKLARI (devamı)

Esas varsayım, her hizmet yılı için olan azami yükümlülüğün enflasyona paralel olarak artmasıdır. Dolayısıyla, uygulanan iskonto oranı, gelecek enflasyon etkilerinin düzeltilmesinden sonraki beklenen reel oranı ifade eder. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, ekli finansal tablolarda karşılıklar, çalışanların emekliliğinden kaynaklanan geleceğe ait olası yükümlülüğünün bugünkü değeri tahmin edilerek hesaplanır.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla karşılıklar yıllık %9.00 enflasyon oranı ve %14.50 faiz oranı varsayımına göre, %5.05 reel faiz oranı ile hesaplanmıştır (31 Aralık 2017: %7.00 enflasyon oranı ve %11.00 faiz oranı %3.74 reel faiz oranı).

Kıdem tazminatı tavanı yılda bir revize edilmekte olup, Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren geçerli olan 6,017.60 TL (31 Aralık 2017: 1 Ocak 2018 tarihinden itibaren geçerli olan 5,001.76 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır) tavan tutarı dikkate alınmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2018	1 Ocak- 31 Aralık 2017
1 Ocak itibarıyla karşılık	72,283	54,336
Hizmet maliyeti	11,838	17,727
Faiz maliyeti	2,702	2,031
Ödenen kıdem tazminatları	-	(1,811)
31 Aralık itibarıyla karşılık	<b>86,823</b>	<b>72,283</b>

## 13. VERGİ

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<u>Cari vergi yükümlülüğü:</u>		
Cari kurumlar vergisi karşılığı	602	-
Eksi: Peşin ödenen vergi ve fonlar	(602)	-
	<b>-</b>	<b>-</b>
	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
Vergi gideri / (geliri) aşağıdakilerden oluşmaktadır:		
Cari vergi gideri / (geliri)	602	420
Ertelenmiş vergi gideri / (geliri)	(49)	211
	<b>553</b>	<b>631</b>

Kurumlar Vergisi:

İktisadi İşletme, Türkiye'de geçerli olan kurumlar vergisine tabidir. Dernek, kurumlar vergisine tabi değildir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 13. VERGİ (devamı)

Kurumlar Vergisi (devamı):

Vergiye tabi kurum kazancı üzerinden tahakkuk ettirilecek kurumlar vergisi, ticari kazancın tespitinde gider yazılan vergi matrahından indirilemeyen giderlerin eklenmesi ve vergiden istisna kazançlar, vergiye tabi olmayan gelirler ve diğer indirimler (varsa geçmiş yıl zararları ve tercih edildiği takdirde kullanılan yatırım indirimleri) düşüldükten sonra kalan matrah üzerinden hesaplanmaktadır.

2018 yılında uygulanan efektif vergi oranı %22'dir (2017: %20).

Türkiye'de geçici vergi üçer aylık dönemler itibarıyla hesaplanmakta ve tahakkuk ettirilmektedir. 2018 yılı kurum kazançlarının geçici vergi dönemleri itibarıyla vergilendirilmesi aşamasında kurum kazançları üzerinden hesaplanması gereken geçici vergi oranı %22'dir (2017: %20).

Zararlar, gelecek yıllarda oluşacak vergilendirilebilir kardan düşülmek üzere, maksimum 5 yıl taşınabilir. Ancak oluşan zararlar geriye dönük olarak, önceki yıllarda oluşan karlardan düşülemez.

Türkiye'de vergi değerlendirmesiyle ilgili kesin ve kati bir mutabakatlaşma prosedürü bulunmamaktadır. Şirketler ilgili yılın hesap kapama dönemini takip eden yılın 1 - 25 Nisan tarihleri arasında vergi beyannamelerini hazırlamaktadır. Vergi otoritesi tarafından bu beyannameler ve buna baz olan muhasebe kayıtları 5 yıl içerisinde incelenerek değiştirilebilir.

Gelir Vergisi Stopajı:

Kurumlar vergisine ek olarak dağıtılması durumunda kar payı elde eden ve bu kar paylarını kurum kazancına dahil ederek beyan eden tam mükellef kurumlara ve yabancı şirketlerin Türkiye'deki şubelerine dağıtılanlar hariç olmak üzere kar payları üzerinden ayrıca gelir vergisi stopajı hesaplanması gerekmektedir. Gelir vergisi stopajı 24 Nisan 2003 tarihinden itibaren tüm şirketlerde %10 olarak ilan edilmiştir. Bu oran, 23 Temmuz 2006 tarihi itibarıyla %15 olarak değiştirilmiştir. Dağıtılmayıp sermayeye ilave edilen kar payları gelir vergisi stopajına tabi değildir.

Ertelenmiş Vergi:

Dernek kar amaçlı kurulmuş olmadığından kurumlar vergisine tabi değildir. İktisadi İşletme ise Türk Vergi Mevzuatı gereğince kurumlar vergisi ve gelir vergisi tevkifatına tabidir. Dolayısıyla İktisadi İşletme, vergiye esas yasal finansal tabloları ile UFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları arasındaki farklılıklardan kaynaklanan geçici zamanlama farkları için ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğü muhasebeleştirilmektedir. Söz konusu farklılıklar genellikle bazı gelir ve gider kalemlerinin vergiye esas tutarları ile UFRS'ye göre hazırlanan finansal tablolarda farklı dönemlerde yer almasından kaynaklanmakta olup aşağıda açıklanmaktadır.

Ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüklerinin hesaplanmasında kullanılan vergi oranı %22'dir (2017 %20). Ertelenmiş vergi hesaplamasına konu olan varlık ve yükümlülükler genel olarak uzun vadeli olduklarından dolayı, ertelenmiş vergi oranı %20 olarak dikkate alınmıştır.

	31 Aralık 2018	31 Aralık 2017
<u>Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri):</u>		
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların amortismanı	-	(58)
Kıdem tazminatı karşılıkları	1,334	383
Kullanılmamış izin karşılıkları	-	960
	<b>1,334</b>	<b>1,285</b>

31 Aralık 2018 itibarıyla İktisadi İşletme'nin taşınan vergi zararı bulunmamaktadır (31 Aralık 2017: Bulunmamaktadır).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 14. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

## (a) Sermaye Risk Yönetimi

Grup, sermaye yönetiminde, bir yandan faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaya çalışırken, diğer yandan da borç ve net fazla / (açık) dengesini en verimli şekilde kullanarak karımı artırmayı hedeflemektedir.

## (b) Önemli Muhasebe Politikaları

Grup'un finansal araçlarla ilgili önemli muhasebe politikaları 3 numaralı Not'ta açıklanmaktadır.

## (c) Finansal Risk Faktörleri

Grup faaliyetleri nedeniyle piyasa riski ve likidite riskine maruz kalmaktadır. Grup'un risk yönetimi programı genel olarak mali piyasalardaki belirsizliğin, Grup finansal performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerinin minimize edilmesi üzerine odaklanmaktadır.

Likidite riski analizi

Aşağıdaki tablo, Grup'un türev niteliğinde olmayan finansal yükümlülüklerinin vade dağılımını göstermektedir. Aşağıdaki tablolar, Grup'un yükümlülükleri iskonto edilmeden ve ödemesi gereken en erken tarihler esas alınarak hazırlanmıştır. Söz konusu yükümlülükler üzerinden ödenecek faizler aşağıdaki tabloya dahil edilmiştir.

31 Aralık 2017	1 aydan az	1-3 ay	3 ay-1 yıl	1-5 yıl	5 yıl+	Toplam
Ticari borçlar	-	66,639	-	-	-	66,639
	-	66,639	-	-	-	66,639

31 Aralık 2016	1 aydan az	1-3 ay	3 ay-1 yıl	1-5 yıl	5 yıl+	Toplam
Ticari borçlar	-	24,118	-	-	-	24,118
	-	24,118	-	-	-	24,118

Piyasa riski yönetimi

Faaliyetleri nedeniyle Grup, döviz kurundaki değişiklikler ile ilgili finansal risklere maruz kalmaktadır.

Grup düzeyinde karşılaşılan piyasa riskleri, duyarlılık analizleri esasına göre değerlendirilmektedir.

Cari yılda Grup'un yabancı para bakiyesi bulunmamaktadır (31 Aralık 2017: Bulunmamaktadır).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

## 14. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

## (c) Finansal Risk Faktörleri (devamı)

Finansal araçlar kategorileriFinansal araçların kategorileri ve gerçeğe uygun değerleri

31 Aralık 2018	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri (*)	Gerçeğe uygun değeri	Not
<u>Finansal varlıklar</u>					
Nakit ve nakit benzerleri	173,181	-	173,181	173,181	4
Ticari alacaklar (ilişkili tarafılardan alacaklar dahil)	154,397	-	154,397	154,397	5
Diğer alacaklar ve dönen/duran varlıklar	70,834	-	70,834	70,834	6
<u>Finansal yükümlülükler</u>					
Ticari borçlar (ilişkili tarafılardan alacaklar dahil)	-	66,639	66,639	66,639	9
31 Aralık 2017	Krediler ve alacaklar (nakit ve nakit benzeri dahil)	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri (*)	Gerçeğe uygun değeri	Not
<u>Finansal varlıklar</u>					
Nakit ve nakit benzerleri	84,007	-	84,007	84,007	4
Ticari alacaklar (ilişkili tarafılardan alacaklar dahil)	132,997	-	132,997	132,997	5
Diğer alacaklar ve dönen/duran varlıklar	64,999	-	64,999	64,999	6
<u>Finansal yükümlülükler</u>					
Ticari borçlar (ilişkili tarafılardan alacaklar dahil)	-	24,118	24,118	24,118	9

(\*) Grup Yönetimi finansal araçların kayıtlı değerlerinin makul değerlerini yansıttığını düşünmektedir.

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****31 ARALIK 2018 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası ("TL") cinsinden ifade edilmiştir.)

**14. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)**

(c) Finansal Risk Faktörleri (devamı)

Finansal araçlar kategorileri (devamı)Finansal araçların kategorileri ve gerçeğe uygun değerleri (devamı)

Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değeri aşağıdaki gibi belirlenir:

- Standart vade ve koşullarda, aktif likit bir piyasada işlem gören finansal varlık ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değeri kota edilmiş piyasa fiyatı üzerinden belirlenir.
- Türev araçları haricindeki diğer finansal varlık ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değeri genel kabul görmüş fiyatlama modelleri çerçevesinde belirlenir. Söz konusu modeller, gözlemlenebilir veri piyasa işlemlerinden kaynaklanan fiyatları esas alan indirgenmiş nakit akımlarını temel alır.

**15. KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER**

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Dernek aleyhine açılan davaların toplam tutarı 75.000 TL'dir. Dernek Yönetimi'nin ve hukuk danışmanın görüşüne göre, yükümlülüğün yerine getirilmesi için, ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin muhtemel olmaması nedeni ile 31 Aralık 2018 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda herhangi bir karşılık ayrılmamıştır (31 Aralık 2017: Dernek aleyhine açılan davaların toplam tutarı 75.000 TL'dir. Dernek Yönetimi'nin ve hukuk danışmanın görüşüne göre, yükümlülüğün yerine getirilmesi için, ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin muhtemel olmaması nedeni ile 31 Aralık 2017 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda herhangi bir karşılık ayrılmamıştır).

**16. FİNANSAL TABLOLARIN ONAYLANMASI**

Finansal tablolar, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve 8 Mart 2019 tarihinde yayımlanması için yetki verilmiştir.

**17. RAPORLAMA TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR**

Bulunmamaktadır.

**Finansal Tablolar ve Denetim Raporları****FİNANSAL TABLOLARIN  
VE DİPNOTLARIN  
DOĞRULUĞU VE GERÇEĞE  
UYGUNLUĞUNA İLİŞKİN  
YÖNETİM KURULU BEYANI**

Finansal Tabloların ve Dipnotların  
Doğruluğu ve Gerçeğe Uygunluğuna İlişkin Beyan

- 1 Ocak 2018 – 31 Aralık 2018 dönemine ait Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış, UFRS hükümlerine göre hazırlanan Bağımsız Denetimden geçmiş Konsolide Mali Tablolar ile bunlara ait açıklamaları içeren Dipnotlar ve Yıllık Faaliyet Raporunun tarafımızca incelendiğini,
- Dernek görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, mali tablo ve dipnotların önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama içermediğini yada açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek her hangi bir eksiklik içermediğini;
- Dernekteki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde Konsolide Finansal Tablolar ve Dipnotlarının, ilişkin olduğu dönem itibarıyla Derneğimizin mali durumu ve faaliyet sonuçları hakkında gerçeği doğru biçimde yansıttığını ve 07 Mart 2019 tarih ve 4 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile kabul edilerek onaylandığını;

beyan ederiz.



Ali Aydın Pandır  
Yönetim Kurulu Başkanı



Can Çaka  
Yönetim Kurulu Üyesi/Sayman

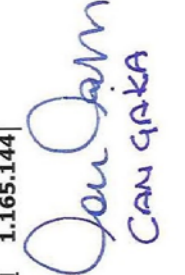


Kayra Üçer  
Yönetim Kurulu Üyesi/Sekreter

TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ					
1 Ocak 2018 - 31 Aralık 2018 DÖNEMİ KONSOLİDE GELİR GİDER TABLOSU BİLANÇOSU					
GELİRLER		1.165.144 GİDERLER		1.155.031	
ÜYE AİDATLARI	902.450	YÖNETİM	896.044		
BİREYSEL ÜYE AİDATLARI	223.050	PERSONEL	628.177		
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	37.400	İDARİ	238.367		
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	27.000	ŞÜPHELİ ÜYE ALACAKLARI	29.500		
KURUMSAL ÜYE AİDATLARI	460.000				
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	75.000				
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	80.000				
<b>EĞİTİM</b>	<b>122.667</b>	<b>EĞİTİM</b>	<b>45.651</b>		
EĞİTİM PROGRAMLARI	122.667	EĞİTİM PROGRAMLARI	45.651		
<b>HİZMET</b>	<b>5.500</b>	<b>HİZMET ALIMLARI</b>	<b>213.335</b>		
<b>SPONSORLUK</b>	<b>98.925</b>	İNTERNET SİTESİ	10.945		
İNTERNET SİTESİ	0	KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	95.189		
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	79.275	KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ	23.750		
KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ	7.000	MEDYA AJANS HİZMETİ	70.800		
YAYIN	12.650	YAYIN	12.650		
<b>KUR VE FAİZ GELİRLERİ</b>	<b>35.603</b>	<b>GELİR AZALANI/ARTANI</b>			
				<b>TOPLAM</b>	<b>1.165.144</b>
					<b>10.113</b>
				<b>TOPLAM</b>	<b>1.165.144</b>



Ali Aydın Pandır



Can Çaka



Kayra Üçer

TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ						
1 OCAK 2019 - 31 ARALIK 2019 DÖNEMİ TAHMİNİ KONSOLİDE GELİR GİDER TABLOSU						
GELİRLER		1.040.700	1.305.347	GİDERLER		1.269.602
<b>ÜYE AİDATLARI</b>			<b>YÖNETİM</b>			<b>1.018.812</b>
BİREYSEL ÜYE AİDATLARI	232.700		PERSONEL	725.266		
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AIDATI)	34.000		İDARİ	293.546		
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (YILLIK AIDAT)	26.000					
KURUMSAL ÜYE AİDATLARI	550.000					
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AIDATI)	88.000					
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (YILLIK AIDAT)	110.000					
<b>EĞİTİM</b>		<b>122.666</b>	<b>EĞİTİM</b>			<b>45.651</b>
EĞİTİM PROGRAMLARI	122.666		EĞİTİM PROGRAMLARI	45.651		
<b>HİZMET</b>		<b>11.500</b>	<b>HİZMET ALIMLARI</b>			<b>205.139</b>
<b>SPONSORLUK</b>		<b>102.000</b>				
İNTERNET SİTESİ	0		İNTERNET SİTESİ	17.813		
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	95.000		KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	99.266		
KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ	7.000		KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ	17.260		
			MEDYA AJANSI HİZMETİ	70.800		
<b>KUR VE FAİZ GELİRLERİ</b>		<b>28.481</b>				
<b>TOPLAM</b>		<b>1.305.347</b>	<b>GELİR ARTANI</b>			<b>35.745</b>
			<b>TOPLAM</b>			<b>1.305.347</b>

ALİ PANDIR

Çağrı

Çağrı

CAN ÇAKA

Çağrı

KANDUĞER



Adillik  
Şeffaflık  
Hesap Verebilirlik  
Sorumluluk

Gayrettepe Mahallesi, Yıldız Posta Caddesi No:6 Akın Sitesi 1. Blok K:7 D:14 34349

Beşiktaş/ İstanbul info@tkyd.org

+90 (212) 347 62 00 pbx

+90 (212) 347 62 01 fax

www.tkyd.org