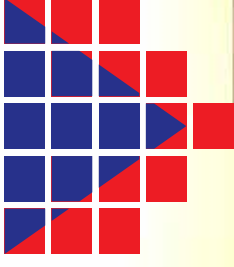
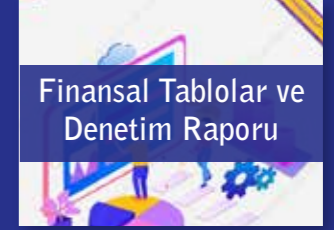


Türkiye  
Kurumsal  
Yönetim  
Derneği  
Corporate  
Governance  
Association  
of Turkey



# 2022 FAALİYET RAPORU

# İÇİNDEKİLER





### Değerli Üyelerimiz,

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) olarak kuruluşumuzu gerçekleştirdiğimiz 2003 yılından bu yana, kurumsal yönetim anlayışının ve prensiplerinin Türkiye'de tanınması, anlaşılması, gelişmesi ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesi amacıyla faaliyetlerimizi sürdürüyoruz.

Tüm Türkiye olarak bir deprem felaketi yaşadık. 10 ilimizi etkileyen deprem, millet olarak kenetlenmemizi ve ele ele vererek birlik olmamızı sağladı. Zaman birlik olma, daha çok çalışma ve yaraları hızla sarma zamanıdır. Çok büyük bir acı yaşadık ve zor bir dönemden geçiyoruz. Bu zor dönemi daha çok çalışarak süratle atlattık, hızla yaralarımızı saracağımıza olan inancım tam.

Son yıllarda olumsuzlukları üst üste yaşıyoruz. COVID-19 pandemisi, geçtiğimiz yıl tüm dünyayı etkisi altına alan enerji krizi, savaş ve ekonomik zorluklar, hepimizin geleceğe dair beklentilerinde belirsizlik ve güvensizliğe yol açtı. Şimdi de deprem felaketi, ekonomik zorluklar, barınma ihtiyacı ve daha birçok zorlukla karşı karşıyayız. Bu zor günlerde derneğimizin gelişiminde ülkemizin büyümesi ve refahı her zaman ön şart olmuştur. Ülkemizin bereketine ve gelecekteki büyümesine olan inancımız bize umut vermekte ve bizleri motive etmektedir.

İçinde bulunduğumuz bu zor dönemde organizasyonların devamlılıklarını sağlayabilmeleri için belirsizlik ve risklerden korunmalarının yolunun kurumsal yönetimden geçtiğine yönelik farkındalık daha da hızla artıyor. Aslında risk ve kriz yönetimi kurumların ajandasında oldukça uzun zamandır yer alan konular arasında bulunuyor. Ancak bu durumun bir belirsizlik olmaktan çıkıp hayatımızın, iş yapış şekillerimizin merkezine yerleşmesi COVID-19 pandemisi ile başladı, yaşadığımız ve 10 ilimizi etkileyen deprem felaketiyle devam ediyor.

Bu tabloda başta iş dünyası, kamu ve sivil toplum kuruluşları olmak üzere her yapı hedefi olan uzun vadeli değer yaratmak ve rekabet kapasitelerini geliştirmek gibi önemli konuların hayata geçirilmesi için iyi bir yönetime ihtiyaç duymaktadır. İyi bir yönetimin bu hedeflere ulaşmasını mümkün kılan ise kurumsal yönetimdir. Kurumsal yönetim, halka açık şirketler için geçerli uygulamalar ve ilgili mevzuat düzenlemeleri ile gündemimize girmiş olmakla birlikte, aslında kamu kurumları da dahil tüm kurumlara yol gösteren, sorumluluk veren, kolaylaştırıcı ve şeffaflığı artırıcı bir mekanizmadır. Bu yönetim anlayışının kısa vadeli, günü kurtarmaya yönelik bir stratejiden ziyade kültür olarak benimsenmesi ve en iyi uygulamaları ile hayata geçirilmesi, sürdürülebilirlikten yatırımcıların güvenini kazanmaya kadar pek çok alanda kurumlara fayda sağlamaktadır.

Türkiye'nin kalkınması için bu yönde faaliyet gösteren bütün kurumlarımızın sağlam temellere oturması, 'başarılı bir kurumsal yönetim yapısı' oluşturabilmelerinden geçiyor. TKYD olarak, ku-

rumsal yönetimin; karar alma mekanizmalarında, yönetim kurulu toplantılarında ve kurumların tüm kademelerinde sağlıklı bir biçimde uygulanmasını kapsayan davranışsal yönetim alanında henüz kat etmemiz gereken uzun bir yolumuz olduğuna inanıyoruz.

TKYD olarak 2022 yılında 5 Webinar, 10 Anadolu Semineri düzenledik. Toplamda 14 genel katılıma açık çevrim içi eğitim, şirketlere özel 4 eğitim programı düzenledik. Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programımız kapsamında 2. ve 3. dönemi tamamladık. Çalışma gruplarımız 38 kez toplandı. 1 dergi, 2 e-Bülten olmak üzere toplam 3 süreli yayın çıkardık. "Yönetim Kurullarının Etkili İşleyişinde Komitelerin Rolü" rehberimizi yayımladık. 26 tüzel ve 50 bireysel üye kazandık. TÜSİAD, TÜRKONFED ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'na nezaket ziyaretlerinde bulunduk. 47 ülkeden yaklaşık 300 üyesi bulunan ve dünyada kurumsal yönetim standartlarının yaygınlaştırılması amacıyla faaliyet gösteren Uluslararası Kurumsal Yönetim Ağı ICGN üyeliğimize de devam ediyoruz. TKYD olarak daha birçok çalışma yaptık ve çalışmaya da hızla devam ediyoruz. En iyi uygulamaları tanıtmak ve konunun gündemde yer almasını sağlamak amacıyla yazılı ve görsel basında yoğun iletişim çalışmalarımızı sürdürüyoruz. 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 verilirken, TKYD'nin iletişim kanallarından biri olan www.tkyd.org sitesi yıl boyunca devamlı güncellenerek haber, rapor ve makalelerle zengin bir içerik sunmaktadır. TKYD YouTube sayfası da düzenlenen çalışmalarını multimedya ortamında geniş bir kitleye ulaştırmaktadır. LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter hesaplarımız dernek faaliyetleri ile ilgili bilgilere erişimi desteklerken, üyeler arasında etkileşimde önemli bir rol üstlenmektedir.

TKYD olarak kurumsal yönetim temel bileşenlerinin daha iyi anlaşıldığı ve gerçek anlamda hayata geçirildiği bir anlayışın yerleşmesine katkı sağlamayı hedefliyoruz. Bu hedef bizim var olma sebebimiz. Çünkü dünyadaki bu yönlü bir değişimin önünde durmanın mümkün olmadığını biliyoruz. Bunu kabul etmek, benimsemek ve en iyi örnekleriyle uygulamak durumundayız. Üstelik bu değişimi yalnızca kendi şirketimiz için değil ülkemizin, toplumumuzun refahı için de gerçekleştirmeliyiz. Dolayısıyla kurumsal yönetim anlayışını ülkemiz geneline yaymak, bu kavramı yaşatmak ve her daim canlı tutmak zorundayız.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği olarak biz de bu süreçte, kurumsal yönetim kavramına sahip çıkmaya, geliştirmeye ve yaygınlaştırmaya odaklanırken, aynı zamanda özel sektör, medya, düzenleyici kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları ve akademik dünya arasında iletişim ağı kurma misyonunu üstlenmeye devam edeceğiz. 109 tüzel, 900'ü aşkın bireysel üyemizin de desteğiyle kurumsal yönetim alanında çitayı her geçen gün biraz daha yükselteceğimize inanıyoruz.

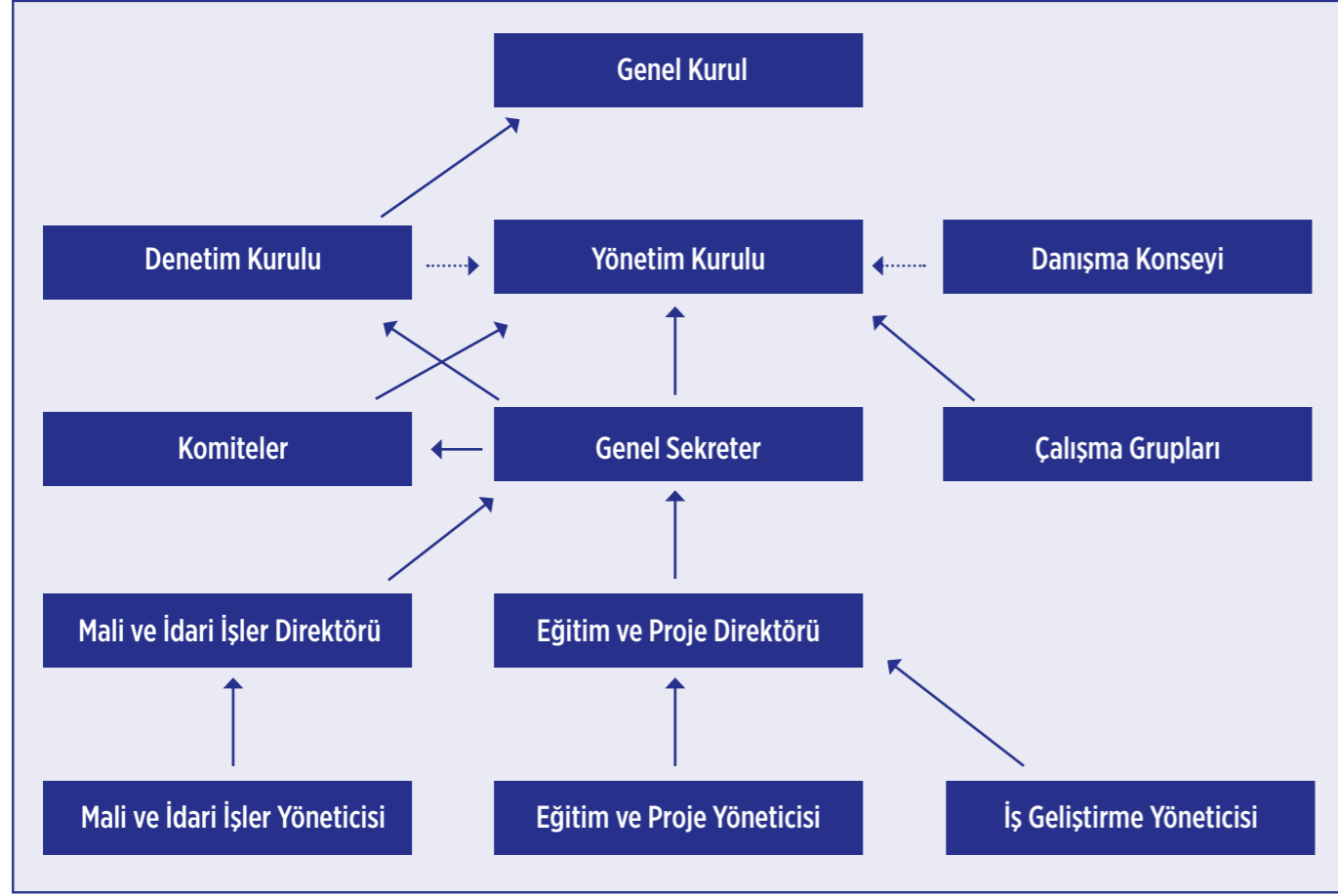
Sevgi ve saygılarımla,

**Dr. Tamer Saka**  
**Yönetim Kurulu Başkanı**



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.

## ORGANİZASYON YAPISI



### DANIŞMA KONSEYİ



**DR. HALUK ALACAKLIOĞLU**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Family Business Advisors.,  
Kurucu ve Yönetim Kurulu  
Başkanı



**ACLAN ACAR**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Aclan Acar Stratejik  
Danışmanlık, Kurucu



**AV. ÜMİT HERGÜNER**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Hergüner Bilgen Üçer  
Avukatlık Ortaklığı,  
Kıdemli Ortak



**TAYFUN BAYAZIT**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Bayazit Yönetim Danışmanlık  
Hizmetleri Ltd. Şti.  
Yönetim Kurulu Başkanı



**MUHARREM YILMAZ**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Sütaş Grubu  
Yönetim Kurulu Başkanı



**MEHMET GÖÇMEN**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Yönetim Danışmanı



**HURŞİT ZORLU**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Anadolu Grubu, İcra Başkanı



**ALİ AYDIN PANDIR**  
Danışma Konseyi Üyesi



**CEM UŞAKLI**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Truva Capital, Ortak



**PROF. DR. MUHSİN  
MENGÜTÜRK**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Doğuş Holding A.Ş.,  
Danışma Kurulu Üyesi



**DR. YILMAZ ARGÜDEN**  
Danışma Konseyi Üyesi  
ARGE Danışmanlık,  
Yönetim Kurulu Başkanı



**FEYYAZ ÜNAL**  
Danışma Konseyi Üyesi  
Batıçim Batı Anadolu  
Çimento Sanayi A.Ş.  
Yönetim Kurulu Üyesi

## YÖNETİM KURULU



### DR. TAMER SAKA

Yönetim Kurulu Başkanı

BMS Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş. Ortağı ve Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Tamer Saka; lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimlerini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde tamamladı. Sırası ile Arthur Andersen ve Ernst & Young şirketlerinde Risk Yönetim Danışmanlığı hizmetlerinden sorumlu Müdür ve Kıdemli Müdür görevlerini yürüten Dr. Tamer Saka, 2004 yılında Risk Yönetim Direktörü olarak Sabancı Holding bünyesine katıldı. 2010 - 2011 yılları arasında Willis Londra'da, içinde Türkiye'nin de yer aldığı yaklaşık 20 ülkenin iş geliştirme faaliyetlerinden sorumlu Yönetici Direktör olarak görev aldı.

2005-2008 yılları arasında Yapı Kredi Bankası Finansal Planlama ve Mali İşler Bölümünde Grup Başkanı olarak görev yaptı. 2008 yılında



### DUYGU YILMAZ

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Sütaş Grubu Yönetim Kurulu Üyesi

1976 Bursa doğumlu Duygu Yılmaz, 1998 yılında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. Aynı yıl, Pricewaterhouse-Coopers firmasının Türkiye ofisinde çalışma hayatına başladı.

2005-2008 yılları arasında Yapı Kredi Bankası Finansal Planlama ve Mali İşler Bölümünde Grup Başkanı olarak görev yaptı. 2008 yılında



### MURAT KOLBAŞI

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Arzum A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı

1966 İstanbul doğumlu Murat Kolbaşı, 1987 yılında Marmara Üniversitesi İdari İlimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. 1988 yılında Arzum Elektrikli Ev Aletleri A.Ş.'de Satış ve İş Geliştirme Müdürü olarak iş yaşamına başladı. 1996 yılında Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevine getirildiğinde, Arzum markasının ülke çapında büyümesine ve yayılmasına profesyonel katkıda bulundu. 2008 yılında Arzum Elektrikli Ev Aletleri A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı olarak atandı. Aynı yıl % 49 hisse devriyle dünyanın önde gelen İngiliz yatırım firmalarından Ashmore Portföy Yönetimi A.Ş. ile ortaklık kurulmasında önderlik ederek, Arzum'un sektöründe dünya çapında tanınan öncü bir firma olması yolunda ilerlemesine katkıda bulundu. 2013 yılında, Ashmore Portföy Yönetimi A.Ş. ile beş yıllık anlaşmanın sona ermesi

2005-2008 yılları arasında Yapı Kredi Bankası Finansal Planlama ve Mali İşler Bölümünde Grup Başkanı olarak görev yaptı. 2008 yılında

Aralık 2011 tarihi itibarıyla Kibar Holding Strateji ve İş Geliştirme Koordinatörlüğü görevini üstlenen Dr. Tamer Saka, Mayıs 2012 tarihinden itibaren Otomotiv ve Kurumsal Fonksiyonlar Grup Başkanı ve Kibar Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürdü. 2014 yılında Kibar Holding CEO'luğu görevini yürüten Dr. Tamer Saka, 2 Nisan 2018 tarihinde Sabancı Holding Çimento Grup Başkanı olarak atandı.

1 Eylül 2021 tarihinden itibaren ise BMS Group Yönetim Kurulu Üyeliği görevini üstlenmiştir. Bununla birlikte TKYD Yönetim Kurulu Başkanı ve Zorlu Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır.

İç Denetim Koordinatörü olarak çalışmaya başladığı Sütaş Grubu'nda, 2011 yılından bu yana Denetim Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürüyor. Grubun Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanlığı ve Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanlığı görevlerini de üstlenen Duygu Yılmaz ayrıca İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)'nde Yönetim Kurulu Üyeliği görevini yürütüyor.

üzerine; Arzum hisselerinin % 49'unun Ashmore'dan, Mediterra Capital Partners l'in iştiraki olan SDA International S.a.r.l.'a satılmasında önemli bir rol üstlendi.

Murat Kolbaşı 2008 – 2015 yılları arasında Arzum'un Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini yürüttü. Eylül 2015 itibarıyla da Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevini sürdürüyor. DEİK Yönetim ve İcra Kurulu Üyesi, DEİK Asya Pasifik İş Konseyleri Koordinatör Başkanı olan Murat Kolbaşı; DEİK Türk-Hong Kong İş Konseyi Başkanı, Türk-Çin İş Konseyi Başkan Yardımcısı olmakla birlikte, Türk-Tayvan İş Konseyi'nde aktif görev üstlenmekte olup, TOBB Züccacıyeciler Meclisi Başkanı, İTO Meclisi, TÜSİAD, MÜSİAD Üyesi, Türk Kahvesi ve Araştırmaları Derneği Yönetim Kurulu Üyesi, (Züccacıyeler Derneği) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve aynı zamanda TAİDER (Türk Aile İşletmeleri Derneği) Kurucu Üyesi olarak görevlerini sürdürüyor. Evli ve iki erkek çocuk babası olan Murat Kolbaşı, İngilizce biliyor.

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden 1994 yılında mezun olan Can Çaka, 1998 yılında yine Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde MBA programını tamamladı. Mesleki kariyerine 1994 yılında başlayan Can Çaka, İş Analisti ve Sistem Mühendisi olarak çeşitli şirket ve projelerde görev aldı. Aralık 1997 tarihinde Anadolu Efes ailesine katılan Can Çaka, 2000 yılına kadar Yurt Dışı Bira Başkanlığı'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 yaptı. 2005-2008 tarihleri arasında; Efes İçecek Grubu Strateji ve İş Geliştirme Direktörü, 2008-2012 tarihleri arasında Efes Bira Grubu

1976 İstanbul doğumlu Polat Şen, lisans eğitimini 1998 yılında Marmara Üniversitesi İngilizce İktisat Bölümü'nde, Yüksek Lisans eğitimini 1999 yılında İngiltere'de Bradford Üniversitesi Uluslararası Finans Bölümünde tamamladı. Polat Şen, Harvard Business School Advanced Management Programını ise 2016 yılında bitirdi.

İş yaşamına 2000 yılında Koç Holding Denetim Grubu Başkanlığı'nda başlayan Polat Şen, 2005 yılında Arçelik A.Ş. İç Denetim Yöneticisi, 2008 yılında Grundig Elektronik/Grundig Multimedia B.V. Finans ve Mali İşler Grup Direktörü olarak görev yaptı. 2009-2010 yılları arasında Grundig Multimedia B.V. Finans ve Mali İşler Direktörü olarak Almanya'da görev yaptıktan sonra, 2010-2015 yılları arasında Arçelik

Av. Senem Denktaş, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olduktan sonra uluslararası yüksek lisans derecesini London School of Economics and Political Sciences'da tamamladı. 1998 yılından bu yana Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı'nda görevini sürdüren Av. Senem Denktaş, 'Altyapı ve Proje Finansmanı' alanında çalışıyor. Proje geliştirme sürecinin her aşamasında verdiği kapsamlı danışmanlık hizmeti ve operasyon dönemine ilişkin gereksinimleri işlem tasarlanma aşamasında dikkate alabilmesiyle takdir kazanan Av. Senem Denktaş, altyapı projelerine ek olarak, birleşme ve devralmalar alanında da her türlü sektör ve işlem türünü içeren 20 yılı aşkın deneyimi ve özellikle hızlı ve yaratıcı yaklaşımıyla sektörde bilinirliği arttı.

### CAN ÇAKA

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı  
Anadolu Efes Bira Grubu Başkanı ve CEO



Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü olarak Anadolu Efes kariyerine devam eden Can Çaka, 2013-2018 yılları arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanı olarak görev aldı. Can Çaka, 1 Ocak 2019 tarihinden bu yana, Bira Grubu Başkanı ve Anadolu Efes CEO'su olarak görevini sürdürüyor.

Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilir kalkınma amaçları doğrultusunda iş dünyasında iklim krizi ile mücadele ve kalkınma alanlarındaki çabalara katkı sağlamak için çalışan Can Çaka, UN Global Compact Türkiye ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin yönetim kurullarında gönüllü görev alıyor.

### POLAT ŞEN

Yönetim Kurulu Üyesi, Sayman  
Koç Holding CFO



A.Ş. Satınalma Direktörü görevini üstlendi. 2015-2022 yılları arasında Arçelik A.Ş. CFO olarak görev yapan Polat Şen, şirketin Finansman ve Mali İşler ile ilgili alanlardaki sorumluluklarının dışında, Arçelik'in Sahra Altı Afrika'daki ticari operasyonlarını, Hukuk, Uyum ve Satınalma fonksiyonlarını yönetti.

1 Nisan 2022 itibarıyla Koç Holding CFO'luğuna atanan Polat Şen ayrıca Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu Güney Afrika İş Konseyi Başkan Yardımcısı ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor.

### AV. SENEM DENKTAŞ

Yönetim Kurulu Üyesi, Sekreter  
Hergüner Bilgen Üçer Avukatlık Ortaklığı, Ortak



Altyapı alanında özellikle hastane kampüsü projelerini içerecek şekilde her türlü sektör ve farklı finansman modelinde deneyim sahibi olan Av. Senem Denktaş, sponsorları ve her türlü finansman kuruluşuyla, birleşme ve devralmalar alanında ise özel yatırım fonları da dâhil olmak üzere her türlü yatırımcıyı temsil ediyor. Bugüne kadar birçok yatırımcıyı hem sektöre giriş hem de sektörden çıkış işlemlerinde başarıyla temsil eden Av. Senem Denktaş'ın TKYD, DEİK ve İLİ-İstanbul derneklerinin yanı sıra KALİD Maarifiler Derneği ve İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mezunlar Derneği'ne üyeliği bulunuyor.



## ORGANİZASYON YAPISI



### MURAT BİLGİÇ

Yönetim Kurulu Üyesi  
TSKB Genel Müdürü

1968 Ankara doğumlu Murat Bilgiç, 1990 yılında ODTÜ Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun oldu. Daha sonra, The University of Birmingham'da Para-Bankacılık-Finans konusunda yüksek lisans yaptı.

Manchester Business School'da Yöneticilik, Harvard Business School'da İleri Düzey Yöneticilik Programlarını tamamlayan Murat Bilgiç,

kariyerine 1990 yılında İş Bankası Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Stajyer Müfettiş Yardımcısı olarak başladı. 1999 yılında Kurumsal Krediler Tahsis Bölümünde Müdür Yardımcılığı'na; 2002 yılında aynı bölümde Bölge Müdürlüğü'ne ve 2008 yılında Bölüm Müdürlüğü'ne atanan Murat Bilgiç, 25 Mart 2016 tarihinde İş Bankası Genel Müdür Yardımcılığı görevine getirildi.

Murat Bilgiç, 7 Nisan 2022 tarihi itibarıyla TSKB'nin Genel Müdürü ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor.



### AHMET EMİR TURAN

Yönetim Kurulu Üyesi  
ETİ Gıda Yönetim Kurulu Başkan Vekili

İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden 2004 yılında mezun olan A. Emir Turan, 2008 yılında yine İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde MBA programını tamamladı.

Mesleki kariyerine 2005 yılında Cerrahöğlü Hukuk Bürosu'nda Avukat olarak başlayan A. Emir Turan, 2007 yılında ise Finansbank İstanbul Kurumsal Şube'de Yetkili Yardımcısı olarak bankacılık sektöründe görevine devam etti. Daha sonra aile şirketi olan Eti Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de, önce İş Geliştirme Yöneticisi, sonrasında Başkanlık Ofisi Müdürü ve Yönetim Kurulu Üyesi

olarak görev aldı. A. Emir Turan, 2018 yılından itibaren Eti Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görevini sürdürüyor. Eş zamanlı olarak, 2019 yılından beri Eti Makine Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi, 2004'te faaliyete başlayan Sarp Havacılık Lojistik A.Ş.'nin Kurucu Ortağı, 2010 yılında kurulan Sarp Yat A.Ş.'nin Kurucu Ortağı ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev alıyor.

Profesyonel kariyerinin yanında, müziğe olan tutkusunu iş haline getirmek istemesi üzerine, müzisyenleri bir araya getirecek olan müzik platformu Giggem'i kurdu. 1980 İstanbul doğumlu olan A. Emir Turan, evli ve 2 çocuk babasıdır.



### HAKAN ATEŞ

Yönetim Kurulu Üyesi  
DenizBank CEO

1959 doğumlu Hakan Ateş, TED Ankara Koleji'nden sonra Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme alanında lisans eğitimini tamamladı. Kariyerine 1981 yılında İş Bankası'nda Teftiş Kurulu Müfettişi olarak başlayan Hakan Ateş, 1986-1993 yılları arasında Interbank'ın çeşitli birimlerinde görev aldı. Daha sonra Elmadağ, Şişli, Bakırköy, İzmir ve Merkez Şubeleri'nde Şube Müdürlüğü görevinde bulundu. Interbank'ın Nakit Yönetimi Sistemini kurarak, 1993 yılında Merkezi Operasyondan Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevine atandı. 1994-1996 yılları arasında Bank Ekspres'te Mali İşler ve Operasyondan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev alan Hakan Ateş, Bank of America'nın danışmanlığında Bank Ekspres'in yeniden yapılandırılması projesini yürüttü. Rusya'da GarantiBank Moscow'u kuran Hakan Ateş, 1996 Haziran ayından itibaren bir yıl boyunca burada Genel Müdür olarak görev yaptı. 1997 Haziran ayında, DenizBank'ta Kurucu Genel Müdür olarak başladığı görevine halen devam ediyor.

DenizBank hisseleri Ekim 2004'te halka arz edildi, arz miktarının 5,5

katı kadar talep toplandı. Hakan Ateş yönetiminde, Mayıs 2006'da Zorlu Holding sahipliğindeki DenizBank hisselerinin 3.250 Milyar Dolar bedel ve Türkiye'de en yüksek tutar olan 4,7 çarpan değeriyle Dexia S.A.'ya satış süreci gerçekleştirildi. Hakan Ateş, altı yıl sonra Haziran 2012'de Dexia Grubu sahipliğindeki DenizBank hisselerinin % 99,85'inin 1,33 çarpan değeri ve 3.6 Milyar Dolar bedel ile Sberbank'a, Temmuz 2019'da ise zorlu piyasa koşullarına rağmen 1 çarpana yakın bedel ile 15,48 Milyar TL'ye Emirates NBD'ye satış sürecini yönetti. Mayıs 2011'de Deniz Emeklilik'in defter değerinin 10 katı bedelle 256 Milyon Euro'ya, 15 yıllık satış anlaşmasıyla devredilmesi ve 2013 yılında Citi Türkiye Bireysel Bankacılık Bölümü'nün yaklaşık 1.500 çalışanıyla devralınması da Hakan Ateş'in yönetiminde gerçekleşti.

DenizBank iştirakleri olan Deniz Yatırım Menkul Kıymetler A.Ş., Inter-tech A.Ş., DenizBank Moskova ve DenizBank AG'de Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini sürdüren Hakan Ateş, 2020 Eylül ayı itibarıyla Emirates NBD Mısır'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor. 2015 yılında Bahçeşehir Üniversitesi tarafından Türkiye'ye Değer Katanlar Ödülü'ne layık görülen Hakan Ateş, iki çocuk babası olup, iyi derecede İngilizce biliyor.

## ORGANİZASYON YAPISI



### TANYER SÖNMEZER

Yönetim Kurulu Üyesi  
Management Centre Türkiye (MCT) Kıdemli Ortak



Tanyer Sönmezer mesleğini hiç yapmamış bir ODTÜ Makina Mühendisliği mezunudur. Satış konusunda bir MBA ve bir Pazarlama Yüksek Lisansı üzerine HARVARD BUSINESS SCHOOL'da "Yönetim Kurullarının Etkin Yönetimi", OXFORD LEADERSHIP INSTITUTE'de "Liderlik", MIT'de "İnovasyon", STANFORD'da "Değişim Yönetimi, Design Thinking" ve LONDON BUSINESS SCHOOL'da "İnovasyon Liderliği" üzerine okusa da hayatı LUNAPARK'ta çalışırken öğrenmiş bir DANIŞMAN'dır.

Yönetici, aşçı, sihirbaz, pilot, fotoğrafçı, konferans konuşmacısı rol-

lerini saymazsak sevdikleri için sıradan bir KAHRAMAN olmayı tercih eder. Türkiye'nin en beğenilen şirketlerinin tamamına danışmanlık yapmakta olan Sönmezer, Management Centre Türkiye (MCT) Grubu'nun CEO'sudur.

"Yöneticinin Sırt Çantası" ve "Yöneticinin Beslenme Çantası" kitaplarıyla en çok satanlar listesinde yer almaktadır.

1982 yılında Galatasaray Lisesi'nden ve 1986 yılında İstanbul Üniversitesi Felsefe Bölümü'nden mezun olan Perihan İnci, 2007 yılında Harvard Business School Advanced Management Programı (AMP)'ni tamamladı.

2013-2016 yılları arasında Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürüttüğü İnci Holding'de, halen Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev alan Perihan İnci, eş zamanlı olarak Maxion-Jantaş'ta Yönetim Kurulu Üyesi ve kurucusu olduğu PBA İç ve Dış Yatırım A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevlerini sürdürüyor.

Perihan İnci, 1996-2013 yılları arasında, ağırlıklı olarak otomotiv tedarik sanayinde faaliyet gösteren İnci Holding ve şirketlerinde, Yönetim Kurulu Üyeliği, grup şirketlerinden İnci Akü A.Ş., İncitaş A.Ş.'de ve Aten San. ve Tic. A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanlığı yaptı.

1999-2010 yılları arasında Belçika'nın Antalya Fahri Konsolosluk görevini yürüten Perihan İnci, 2010 yılında Belçika Krallığı tarafından "Chevalier de l'Ordre de la Couronne" nişanına layık görüldü.

1987 yılında Antalya'da tekstil sektöründe iş hayatına başlayan Peri-

han İnci, yukarıdaki sorumluluklarına ek olarak, 2008 yılına dek tekstil sektöründe çalıştı ve 2001 yılında bu sektörde ilk girişimini de hayata geçirdi.

Perihan İnci, yurt içi ve yurt dışındaki etkinliklerde, üniversitelerde, 'Liderlik, Kadın Yönetici Olmak, Girişimcilik, Aile Şirketlerinin Kurumsallaşması' konularında sunumlar yapıyor. 2015 yılı 'Women To Watch' Marka Lideri Ödülü, 2017'de New York'da TOA 'Turk of America' Otomotiv Sektöründe Mükemmellik Jüri Özel Ödülü, Eylül 2018 Şangay Konferansı'nda IWEK (The International Women's Entrepreneurial Challenge) Ödülü'nü aldı.

Endüstri 4.0, dijitalleşme ve girişim projelerine destek veren Perihan İnci aynı zamanda Melek Yatırımcı belgesine de sahip.

TÜSİAD SD Programı Görev Gücü Başkanı ve TÜSİAD 2021 dönemi YYK Üyesi olan Perihan İnci, TKYD, ESİAD ve TARKEM derneklerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev alıyor aynı zamanda Women Corporate Directors (WCD), TAİDER derneklerinde de üyeliği bulunuyor. DEİK Japonya Yürütme Kurulu Üyesi olan Perihan İnci, bir kız ve bir erkek çocuk annesi olup, İngilizce ve Fransızca biliyor.



### PERİHAN İNCİ

Yönetim Kurulu Üyesi  
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi



## ORGANİZASYON YAPISI



### ERAY AKDAĞ

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi

Borusan Holding, Kamu Politikaları ve Kurumsal İlişkiler Direktörü

Borusan Holding Kamu Politikaları ve Kurumsal İlişkiler Direktörü olarak görev yapan Eray Akdağ, 2019 yılında kurduğu Borusan Holding Ankara Ofisi'ni yönetmekle birlikte Borusan Grup Şirketlerinin (Borusan Mannesmann Boru, Borçelik, Borusan Lojistik ve Borusan Limanı, Borusan CAT, BMW, Mini, Jaguar ve Land Rover markalarını Türkiye'de temsil eden Borusan Otomotiv Grubu, Supsan, Borusan Araç İhale, Borusan EnBW Enerji başta olmak üzere) kamu angajman politikalarına katkı sağlayarak, yön veriyor. Bu kapsamda TOBB, DEİK, TAİK, Amerikan Ticaret Odası ABD-Türkiye İş Konseyi, TÜSİAD, YASED, Amerikan Şirketler Derneği AmCham ABFT, Alman-Türk Ticaret ve Sanayi Odası (AHK Türkiye) gibi önde gelen iş dünyası temsil örgütlerinde de aktif olarak sorumluluk üstleniyor.

Daha önce TÜSİAD'ın Ankara Daimi Temsilcisi olarak görev yapan Eray Akdağ, yaklaşık 16 yıl süreyle görev aldığı bu kurumda Türkiye Büyük Millet Meclisi başta olmak üzere çok sayıda resmi ve diplomatik kurumla önde gelen ulusal ve uluslararası şirketler arasında köprü görevi gördü. Ayrıca 2012-2016 yılları arasında Ankara Üniversitesi

ve TOBB ETÜ'de yüksek lisans dersleri de veren Eray Akdağ, California Berkeley School of Law, The George Washington University, ODTÜ, TEDÜ ve Bilkent üniversiteleri dahil çeşitli yüksek lisans ve doktora programlarında da misafir eğitmen olarak ders verdi.

TED Ankara Koleji ve sonrasında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun olan Eray Akdağ, yükseköğrenimine aynı üniversitede "Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri" ile "Avrupa Birliği ve Uluslararası Ekonomik İlişkiler" alanlarında devam etti. Ardından Cornell Üniversitesi yöneticiliğe dair uzaktan öğretim programları dahil çeşitli profesyonel gelişim sertifika programlarını tamamladı.

İngilizce ve Türkçe dillerinde çeşitli yayınları bulunan Eray Akdağ ayrıca sınırlı düzeyde Japonca ve Almanca bilgisine de sahip. Resmi Uluslararası Liderlik Programları kapsamında 2004 yılında Japonya ve 2010 yılında Amerika Birleşik Devletleri Dışişleri Bakanlıklarınca bu ülkelerdeki programlarda ağırlandı ve 2015 yılında ise Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu Avrupa Takımı'na seçildi. World Economic Forum'un Global Shapers girişimi, Türkiye Teknoloji Vakfı (TTGV) ve TEDxTunali bağlamında çeşitli gönüllü çalışmalarını yürüten Eray Akdağ, topluma kişisel katkıların önemine inanıyor.



### ALİ KAMİL UZUN

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi

Yönetim Kurulu Danışmanı

Deloitte Türkiye'de Stratejik Planlama, İş Geliştirme ve Pazarlama Direktörü olarak görev yaptı. Aile Şirketleri Yönetim Kurulu Danışmanlığı görevlerinde bulundu.

Finans ve çeşitli endüstri kuruluşlarında; iç denetim ve bilgi sistemleri denetimi, toplam kalite yönetimi, insan kaynakları, eğitim ve iletişim konularında 40 yılı aşkın uygulama ve üst düzey yöneticilik deneyimine sahip olan Ali Kamil Uzun'un Yönetim Kurullarında Denetimden Sorumlu Komite Başkanlığı görevleri bulunuyor.

Ali Kamil Uzun, 'İnsan Kaynakları, Eğitim ve İletişim' konularında üst düzey yöneticilik yaptı. Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün kurucusu olup, Türkiye'de iç denetim ile ilgili mesleki örgütlenmenin sağlanması, Uluslararası İç Denetim Standartlarının Türkiye'de uygulanması ve yaygınlık kazanması, uluslararası sertifikalı iç denetim programı ve sınavının başlatılmasına öncülük etti. ECIIA (Avrupa İç Denetim Enstitüleri Konfederasyonu) Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulundu.

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi lisans ve İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans mezunu olan Ali Kamil Uzun, Marmara, Galatasaray ve Bahçeşehir üniversitelerinde TİDE İç Denetim Seminerleri

öğretim görevlisi olup, Bahçeşehir ve Okan üniversitelerinde "Gelecek Bilgisi" üzerine seminer dersleri veriyor.

Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (CPA), CFE (Certified Fraud Examiner), CRMA (Certification on Risk Management Assurance), CAC (Certified Advanced Coach), QFL (Qualification in Futurism Leadership) ruhsat ve sertifikalarına sahip olan Ali Kamil Uzun, Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, İç Denetim, Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi, Aile Şirketleri üzerine çok sayıda yazı ve makaleleri, eğitim ve seminer çalışmaları, editörü, yazarı ve katkıda bulunduğu kitap ve yayın çalışmaları bulunuyor.

Çeşitli sivil toplum, iş ve meslek örgütlerinde rol ve sorumluluklar alan Ali Kamil Uzun, Dünya Gazetesi ve İ.Ü. İşletme Fakültesi tarafından "2007 Yılın İşletmecisi" seçildi. 2012 yılında Rotary Meslek Üstün Hizmet Ödülü, 2013 yılında Türkiye İç Denetim Enstitüsü Farkındalık Ödülü ile 2018 yılında TURCOMONEY Dergisi Özel Ödülü'ne layık görüldü.

Karikatürist. Yurt içi ve dışı sergilerde eserleri sergilenen, çeşitli yayın organlarında karikatürleri yayınlanan ve yayınlanmakta olan Ali Kamil Uzun'un, bu alanda ödülleri bulunuyor.

## ORGANİZASYON YAPISI



### AV. NİHAL MASHAKI

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi

Danışman



1980 Amman, Ürdün doğumlu Av. Nihal Mashaki, ilk, orta ve lise öğrenimini Amman'da Fransız Roman Greek Catholic-Soeur de Nazareth okulunda tamamladıktan sonra Yarmouk Üniversitesi (Ürdün) Hukuk Fakültesi ve Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun oldu. 2012 yılından beri Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) üyesi olan Av. Nihal Mashaki, üye olduğu Institute of Chartered Secretaries and Administrators (ICSA) tarafından "ICSA 2016 Best Company Secretary of The Year" adayı gösterildi. London Business School, ICSA, IFC ve EM tarafından düzenlenen çeşitli eğitimlere katılarak liderlik, kurumsal yönetim, şirket sekreterliği alanlarında sertifikalar aldı.

Avukat olarak meslek hayatına 2005 yılında başlayan Av. Nihal Mashaki, birleşme ve devralma konuları ağırlıklı olmak üzere şirketler hukuku ve gayrimenkul hukuku alanlarında çalıştıktan sonra 2008 yılında finansal hizmetler sektörüne geçti. Türkiye Finans Bankası'nda şirket sekreterliği yapısını kurdu ve yönetti. Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlük düzeyinde çeşitli komiteleri kurdu ve işleyişine katıldı. Bankadaki kariyerine Baş Hukuk Müşaviri olarak devam ettiği dönemde, bankanın yerel ve global hissedarlarına, yönetim kuruluna ve yöne-

tim kuruluna bağlı komitelere kurumsal yönetim, hukuk, uyum ve mevzuat konularında destek verdi. Birçok konuda banka içi mevzuat hazırlama çalışmalarında bulundu. 2018 yılından itibaren Şişecam'da Genel Müdür Danışmanı olarak kurumsal yönetim, mevzuat ve uyum konularında yurt içi ve yurt dışı projeleri yönetti. Halihazırda çeşitli yerli ve yabancı şirketlere hukuk, uyum ve kurumsal yönetim konularında görüş ve danışmanlık veriyor.

TKYD bünyesinde kurumsal yönetim ve sürdürülebilirliği, şirket sekreterliği, yönetim kurulu ve komiteler, yönetim kurulu yönetmeliği, yerel ve global yetki limit matrisleri, etik, mevzuat uyumu, yaptırımlar ve uyum organizasyonu, iç mevzuat süreçleri vb. konularında yürüttüğü çalışmalar ve verdiği eğitimlerle bu kavramların Türkiye'de tanınması ve gelişmesine katkı sağlıyor. Av. Nihal Mashaki, İngilizce, Fransızca ve Arapça biliyor. İstanbul Barosu'na ve Türkiye Arabuluculuk Sicili'ne kayıtlı olarak avukatlık ve arabuluculuk yapan Av. Nihal Mashaki, evli ve iki çocuk annesidir.

### DR. BURAK KOÇER

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi

Zorlu Holding A.Ş. Genel Sekreteri



Dr. Burak Koçer, 1994 yılında İstanbul Erkek Lisesi'nden, 1998 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. Daha sonra yüksek lisansını 2000 yılında Ball State University Miller College of Business MBA programında tamamladı. İMKB'de İşlem Gören Şirketlerin Yönetim Kurulu Yapısı ve İşlevleri konulu tez çalışması ile 2005 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden doktora derecesi aldı.

Akademik kariyerinin ardından hukuk bürosu ve finansal yatırım alanlarında yönetici olarak çalışan Dr. Burak Koçer, 2013 yılında aile şirketlerinde kurumsal yönetim konusunda hizmet veren uzmanlardan oluşan ABD merkezli Aspen Family Business Group'a katıldı.

2015 ve 2020 yılları arasında Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından halka açık şirketler için kurumsal yönetim uyum raporu çerçevesini geliştirmek üzere oluşturulan Nestor Advisors liderliğindeki konsorsiyumda Ye-

rel Kurumsal Yönetim Uzmanı görevini üstlendi.

2012 ve 2018 yılları arasında Bosch Fen Sistemleri A.Ş. ve Federal-Mogul İzmit Piston ve Pim Üretim Tesisleri A.Ş. yönetim kurullarında bağımsız üye olarak görev aldı. Temmuz 2020 - Kasım 2022 tarihleri arasında Alarko Holding A.Ş.'de bağımsız yönetim kurulu üyesi ve 2018 - 2022 yılları arasında Özgörkey Holding A.Ş.'de başkanlık ofisi direktörü ve yönetim kurulu başkan vekili görevlerini üstlendikten sonra Eylül 2022'de Zorlu Holding Genel Sekreteri olarak Zorlu Grubu'na katıldı.

Sivil toplum çalışmalarını Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği yönetim kurulu üyesi olarak sürdüren, Dr. Burak Koçer'in, kurumsal yönetim alanında çeşitli kitap ve makaleleri bulunuyor. IFC Kurumsal Yönetim Eğitimliği Sertifikası'na sahip Dr. Burak Koçer, Almanca, İngilizce ve Yunanca biliyor.



## ORGANİZASYON YAPISI



### GÜRAY KARACAR

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Sanofi İlaç Pazara Erişim ve Kamu İlişkileri Direktörü

Saint-Joseph Fransız Lisesi'nin ardından Marmara İletişim Bilimleri Fakültesi'nde eğitim hayatını sürdüren Güray Karacar, 2003-2016 yılları arasında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Genel Sekreteri olarak görev yaptı. Görev süresi boyunca Center for International Private Enterprise (CIPE) MENA Bölgesi Yürütme Kurulu Üyeliği, Dünya Bankası Sivil Toplum Diyalogu Danışmanlığı, TÜSİAD Kurumsal Yönetim Komitesi ve BOTGİP Projesi Üyeliği ve International Corporate Governance Network (ICGN) ülke temsilciliği görevlerini yürüttü. Güray Karacar, 2005-2007 yılları arasında Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Ulusal Program Koordinatörü olarak görev yaparak, Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) ve Bin Yıllık Kalkınma Hedeflerinin tanıtımında rol aldı.

Sermaye piyasası, aile şirketleri, ekonomi gazeteciliği, sivil toplum kuruluşları, futbol endüstrisi konularında rehber yayınlar hazırlanması ve uygulamayı destekleyici araçların faydaya sunulmasının yanı

sıra kurumsal yönetim anlayışının geniş bir çerçevede tanıtılması için Anadolu şehirlerinde ve İstanbul merkezli olarak seminer, konferans ve eğitimler düzenliyor. Yazarı olduğu ve katkıda bulunduğu yayınlar arasında Aile Şirketleri Yönetim Rehberi (2010), Türk Futbol Endüstrisi Yönetim Rehberi (2010), Nedir Bu Kurumsal Yönetim? (2005), Sivil Toplum Kuruluşları Yönetim Rehberi (2014), Ekonomi Gazetecisi El Kitabı (2011), Türkiye Kurumsal Yönetim Haritası Araştırma Raporu (2005), Kurumsal Yönetim Algı Araştırması (2015), Türkiye - Pakistan - İran İş Ortamı ve Özelleştirmeler Karşılaştırma Raporu (2013) TÜSİAD Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu (2013) bulunuyor.

Haziran 2016'da başladığı Tofaş Dış İlişkiler Direktörü görevini 2020 yılının sonuna kadar yürüten Güray Karacar, TOBB Otomotiv Sanayi Meclis Üyesi, Otomotiv Sanayi Derneği Yönetim Kurulu Yedek Üyesi, Türk-İtalyan İş Konseyi Üyesi, TEİD Yönetim Kurulu Üyesi, YASED Otomotiv ve Yan Sanayi Çalışma Grubu Üyesi olarak görevlerine devam ediyor. Güray Karacar, 2021 yılı itibarıyla Sanofi İlaç şirketine, Pazara Erişim ve Kamu İlişkileri Direktörü görevini yürütüyor.



### ADNAN AKAN

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
PwC Perakende ve Tüketiciye Yönelik Ürünler Sektörü Sorumlu Ülke Lideri

1993 yılında PwC Türkiye ofisine katılan Adnan Akan, PwC Perakende ve Tüketiciye Yönelik Ürünler Sektörü sorumlu ülke lideri olup, ayrıca PwC Alman masası lideri olarak görevlerini sürdürüyor.

Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), Uluslararası Denetim standartları (UDS) ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatlarında uzmanlaşan Adnan Akan, çalışma hayatı boyunca Türkiye'nin yanı sıra uzun dönemli Macaristan ve Hindistan iş tecrübeleri de mevcut.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu, Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (TAMPF), TÜSİAD Kurumsal Yönetim ve Perakende Sektörü-Tüketici Hakları Çalışma Grupları, Bağımsız Denetim Derneği (BDD), Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği (TMUD) ve Fenerbahçe Spor Kulübü Divan Heyeti üyeliği bulunan Adnan Akan, ayrıca SMMM, Kamu Gözetimi Kurumu ve Hazine Bağımsız Denetim lisanslarına da sahip.

Avusturya Lisesi ve Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezunu olan Adnan Akan, çok iyi derecede İngilizce ve Almanca biliyor.



### AV. BURÇAK ÜNSAL

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Ünsal Hukuk Bürosu, Avukat

New York ve İstanbul Barolarına kayıtlı bir avukat olan Av. Burçak Ünsal, Ünsal Hukuk Bürosu'nun da kurucu ortağıdır. Aynı zamanda Türkiye'nin ilk ve tek blockchain teknolojileri kuluçka merkezi ve

hızlandırma programı Inkube'un kurucu ortağı olan Av. Burçak Ünsal, Avrupa Patent Enstitüsü ve Türk Patent Enstitüsü patent ve marka vekili olarak görevlerini sürdürüyor.

Boğaziçi Üniversitesi Bilişim Sistemleri Araştırma Merkezi Genel Kurul Üyesi olan Av. Burçak Ünsal'ın, aralarında ABD Kongre Kütüphanesi tarafından da yayımlanmış çalışmaları bulunuyor.

Ünsal Hukuk Bürosu'nu kurmadan önce Google & YouTube bölgesel hukuk müşavirliği yapan, Av. Burçak Ünsal, Washington DC, Tokyo, Londra ve İstanbul'da önde gelen hukuk şirketlerinde avukatlık yaptı. Av. Burçak Ünsal, Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü ile University of Virginia Law School yüksek lisans derecelerine sahip.

## ORGANİZASYON YAPISI



DR. KEMAL EROL  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Dr. Kemal Erol Hukuk Bürosu, Kurucu

1954 Ankara doğumlu Dr. Kemal Erol, ilk, orta ve lise eğitiminden sonra Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'ni 1975 yılında iyi derece ile bitirdi. Aynı fakültenin ilk master öğrencisi olarak Özel Hukuk dalında İpoteklerle ilgili tezini 1977'de yayınladı. Uşak Hakimliği, askerlik görevi sırasında Milli Savunma Bakanlığı ve Araklı (Trabzon) Hakimliklerinden sonra 1981-1989 yılları arasında Yargıtay 7nci Hukuk ve 11nci Hukuk (Ticaret) Dairelerinde Tetkik Hakimliği yaptı. Bu arada Türkiye'nin Avrupa Birliği ile ilgili çalışmaları için 1987'de sınavla seçilerek bir yıl İngiltere'de Norwich ve Londra'da eğitim gördü. Ertesi yıl Hollanda Amsterdam Üniversitesi'ne devam ederek, "Avrupa Topluluğu ve Türk Rekabet Mevzuatlarının Karşılaştırılması" isimli teziyle Avrupa Topluluğu Hukuku Yüksek Lisans derecesi aldı. Daha sonra Jean Monnet bursunu kazanarak, Ankara ve Londra Üniversitesi King's College'de doktora çalışmalarını tamamladı ve Rekabet Kurallarının Ülke Dışı Uygulaması konulu tezle, Avrupa Toplulukları Hukuku Doktoru ünvanını aldı.

Adalet Bakanlığı Avrupa Topluluğu Koordinasyon Dairesi'nin kurucularından olup, 1989-1997 yılları arasında Türk mevzuatının Avrupa Birliği'ne uyumu çalışmalarına katkıda bulundu. Bu arada Rekabet Alanındaki Mevzuat Uyum Komitesi Başkanlığı ve Şirketler Hukuku, Fikri Haklar ve Kamu İhaleleri alanındaki Mevzuat Uyum Komitelerinin de raportörlüğünü yaptı. T.B.M.M'nce 1994 yılı sonunda kabul

edilen ilk rekabet kanununun hazırlanmasındaki katkılarının bir sonucu olarak, Yargıtay kontenjanından seçildiği ilk Rekabet Kurulu'nda üye ve ikinci başkan olarak 1997-2003 Mart yılları arasında altı yıl görev yaptı. Görev süresinin bitiminden sonra Rekabet Kurulu'ndan ve hakimlikten emekli olarak, üç yıl süreyle Koç Holding A.Ş.'nin Baş Hukuk Müşavirliğini yürüttü. 1 Mart 2006 tarihinde kendi isteğiyle bu görevinden ayrılarak, Dr. Kemal Erol Hukuk Bürosu'nu kurdu.

Rekabet Hukuku alanında Türkiye'de olduğu kadar Avrupa Birliği, OECD, UNCTAD ve WTO çevrelerinde de tanınan Dr. Kemal Erol, TÜSİAD üyesi iken TÜSİAD Rekabet Çalışma Grubu Başkanlığı beş yıl boyunca yaptı ve halen Rekabet Derneği İstanbul Şubesi Başkanlığı yürütüyor.

Yeditepe Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde Rekabet Hukuku dersleri veren ve aynı üniversitenin Eczacılık Fakültesi kurucu Dekanı Prof. Dr. Dilek Erol ile evli olan Dr. Kemal Erol'un iki çocuğu bulunuyor. Lefkoşa'da kurulu Kıbrıs Amerikan Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nin Kurucu Dekanlığı yanı sıra Karaköy Rotary Kulübü'nün 2019-2020 yılı dönemi Başkanlığı görevlerini de üstlendi.

AHMET MURAT SELEK  
Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Stratejik ve Kurumsal Yönetim Danışmanı



Murat Selek, 1980 yılında Boğaziçi Üniversitesi-Makina Mühendisliği Bölümü'nden lisans derecesi, 1982 yılında da Cornell Üniversitesi (ABD)-Mekanik Bölümü'nden lisansüstü derecesi alarak mezun oldu. 30 yılı aşan profesyonel kariyerinde bazı önde gelen otomotiv şirketlerinde üst düzey yöneticilik yaptı.

1992-2003 yıllarında Tofaş (Koç Holding & Fiat Grubu ortaklığı) Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı, 2003-2007 yıllarında Otoyol-İveco (Koç Holding & Fiat Grubu ortaklığı) CEO'luğu, 2008-2016

yıllarında da Karsan Otomotiv (Kıraça Grubu şirketi) CEO'luğu görevlerini üstlendi.

Murat Selek, halen bazı önde gelen şirketlerde bağımsız yönetim kurulu üyeliği ve danışmanlığı görevlerinin yanı sıra stratejik ve kurumsal yönetim danışmanlığı, mentorluğu ve koçluğu yaparak, yetkinlik ve deneyim sahibi olduğu konularda katkıda bulunmaya devam ediyor.





DENETİM KURULU



**ZEYNEP OKUYAN**  
Denetim Kurulu Başkanı  
EY Türkiye



**ŞİRİN SOYSAL**  
Denetim Kurulu Başkan  
Yardımcısı  
KPMG Türkiye



**DOĞU ÖZDEN**  
Denetim Kurulu Asıl Üyesi  
Tofaş Türk Otomobil



**AV. SİNAN NAIPOĞLU**  
Denetim Kurulu Asıl Üyesi  
Naipoğlu Hukuk Bürosu



**ALİ ÇİÇEKLİ**  
Denetim Kurulu Asıl Üyesi  
Deloitte Türkiye



**AKİF MUSLUBAŞ**  
Denetim Kurulu Yedek Üyesi  
D.M. Yeminli Mali  
Müşavirlik



**AV. SERHAN KOÇAKLI**  
Denetim Kurulu Yedek Üyesi  
Kolcuoğlu Demirkan Koçaklı  
Hukuk Bürosu



**NALAN UYSAL**  
Denetim Kurulu Yedek Üyesi  
Hera Strateji ve Yönetim  
Hizmetleri



İDARİ KADRO



**TANLA YUMRUKÇAL**  
Genel Sekreter

1977 İstanbul doğumlu Tanla Yumrukçal, 1999 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra, kariyerine Deloitte İstanbul ofisinde, denetim departmanında Denetçi olarak başladı. 3,5 yıl boyunca THY, Procter&Gamble, Netaş, Karsan gibi Türkiye'nin önde gelen ulusal ve uluslararası şirketlerinin finansal denetimiyle birlikte çeşitli şirketlerin değerlendirme ve konsolidasyon projelerinde görev aldı.

Deloitte'un ardından, İş Yatırım Kurumsal Finansman bölümüne geçerek, DESA Deri'nin halka arzı, THY'nin ikincil halka arzı ve TEKEL Alkollü İçecekler'in özelleştirilmesi gibi büyük ölçekli halka arz ve özelleştirme projelerinde görev aldı.

Turkcell İletişim Hizmetleri'nde Yatırımlar ve İştirakler Müdürü olarak uluslararası GSM ihaleleri ve şirket satın alımı projelerini yürüttü. Superonline ve Belarus'un 3. GSM operatörünün satın alımı projelerinde ve çeşitli iştiraklerin kuruluş projelerinde beş yıl boyunca görev aldı.

2013 yılında Şirket Satışları, Şirket Alımları ve Şirket Birleşmeleri Direktörü olarak Yıldız Holding bünyesine katıldı. Yedi yıla yakın görev süresi boyunca DiaSA, DeMet's Candy Company, Aytaç Gıda, Adapazarı Şeker Fabrikası gibi şirketlerin satın alım projelerinde ve Türkiye tarihinin en büyük dış satın alım işlemi olan United Biscuits şirketinin satın alımı projesi ekibinde yer aldı. Yıldız Holding'in içecek iş biriminin, Örgen Gıda, Farmamak, Starcity AVM gibi şirketlerinin satış projelerini yürüttü. Çeşitli tasfiye, birleşme ve kısmi bölünme işlemleriyle birlikte son olarak ŞOK Marketler halka arzı ve GODIVA Japonya ve Güney Kore operasyonlarının satışı projelerinde görev aldı.

Proje ekipleriyle birlikte M&A/Acquisition Finance of the Year (2015-Bonds & Loans), Best M&A Deal in EMEA (2015-EMEA Finance), Best M&A Deal of the Year (2017-EMEA Finance) ve Corporate Organizational Performance Award (2018-M&A Advisors) ödüllerine layık görüldü.

Tanla Yumrukçal, 15 Mart 2021 tarihi itibarıyla Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Genel Sekreteri olarak görev yapıyor.



**HANDE GÜRTEPE**  
Proje ve Eğitim Direktörü

İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nden mezun olan Hande Gürtepe, üniversite eğitiminin ardından, ulusal ve uluslararası markalara iletişim danışmanlığı yapan

ajanslarda müşteri ilişkileri yöneticiliği yaptı.

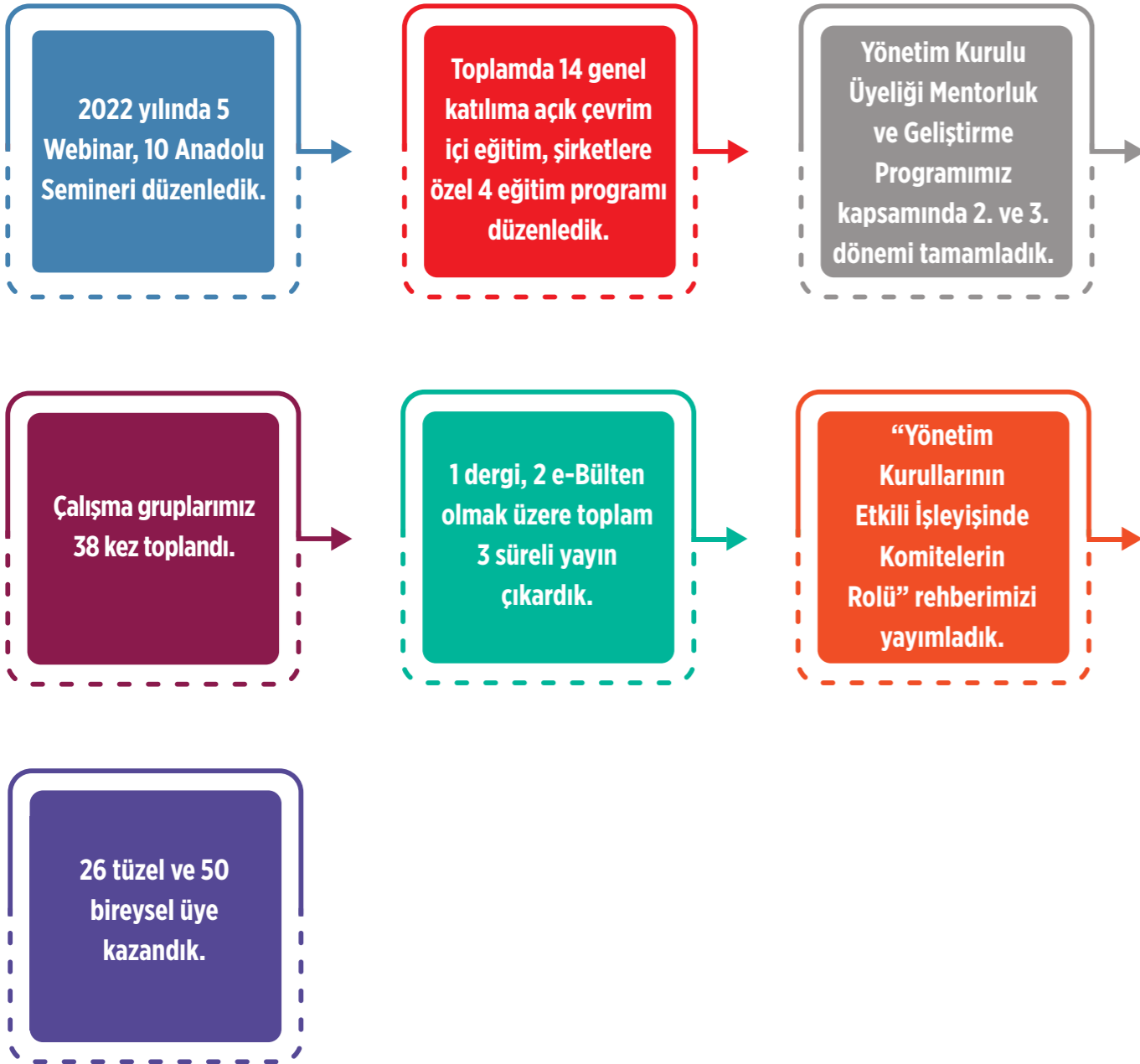
2012 yılından bu yana TKYD'de görev alan Hande Gürtepe, TKYD bünyesinde faaliyet gösteren çalışma gruplarının koordinasyonu, eğitim programlarının düzenlenmesi, iletişim çalışmalarının takibinden sorumlu olarak çalışmalarını sürdürüyor.

**AHMET BALCILAR**  
Mali ve İdari İşler Direktörü

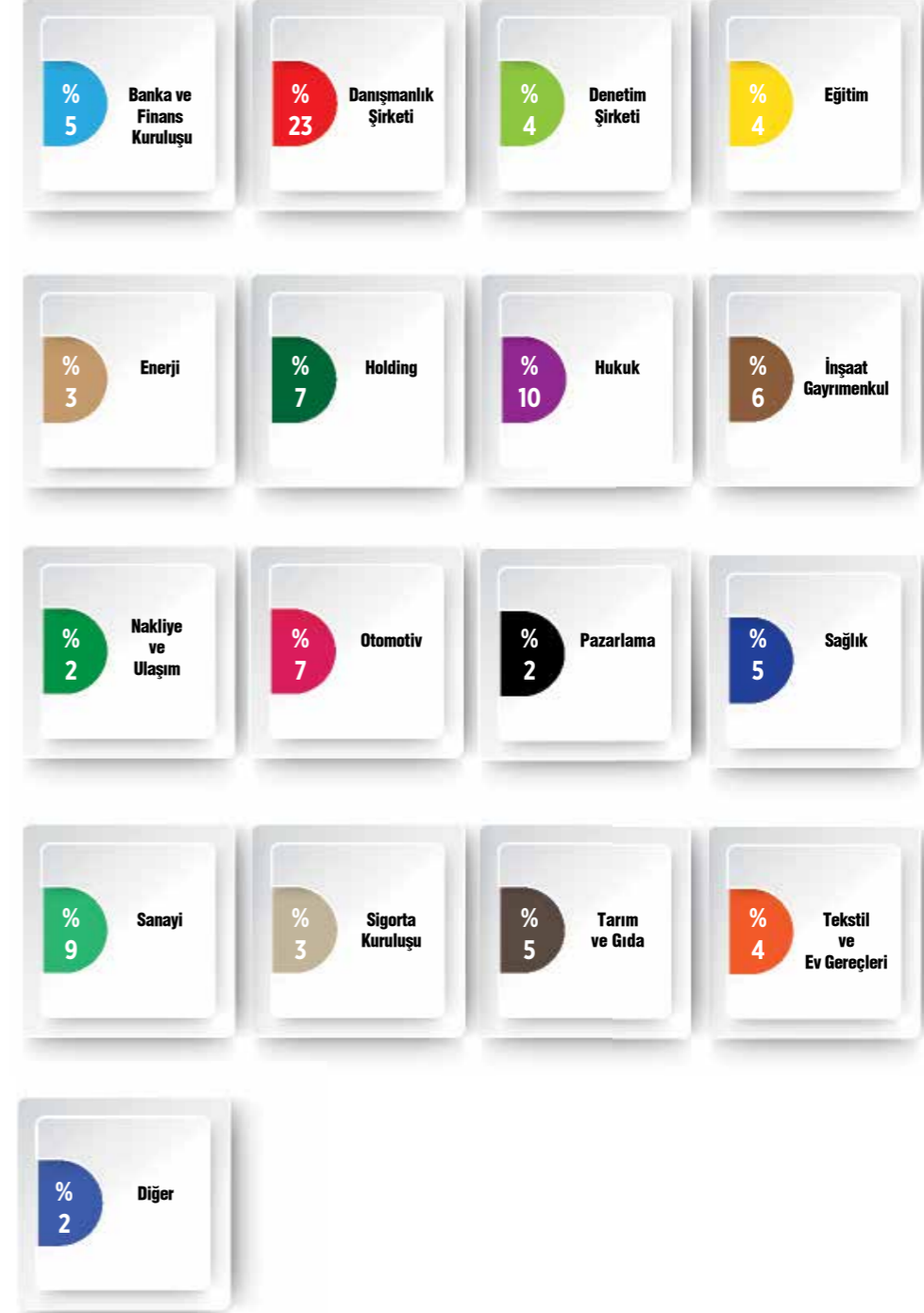


2003 Ocak ayında TKYD İdari İşler Sorumlusu olarak çalışmaya başlayan Ahmet Balcılar, 2005-2008 yılları arasında UNDP İstanbul proje program finans direktörü, 1999-2003 yılları arasında Universal Yönetim Danışmanlığı kuruluşunda finans sorumlusu olarak görev aldı. 1996-1999 yılları arasında JJ Holding A.Ş. kuruluşunda muhasebe sorumlusu olarak görev yapan Ahmet Balcılar, 1990-1994 yılları arasında Özgüç YMM kuruluşunda muhasebe sorumlusu olarak çalıştı. Ahmet Balcılar, 1990 yılında Kabataş Ticaret Lisesi'nden mezun oldu.

## RAKAMLARLA 2022



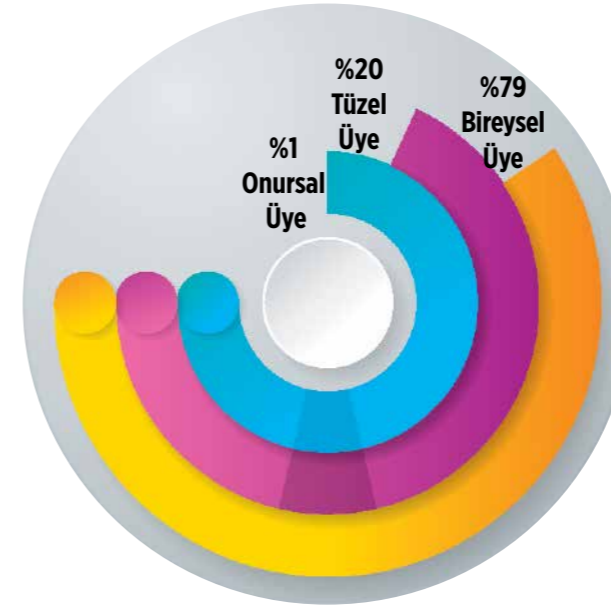
## Sektöre göre dağılım



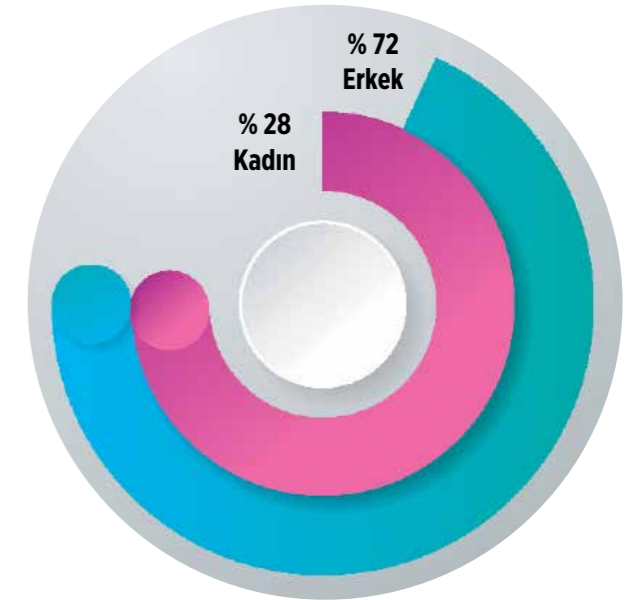
Şirket içindeki görevine göre dağılım



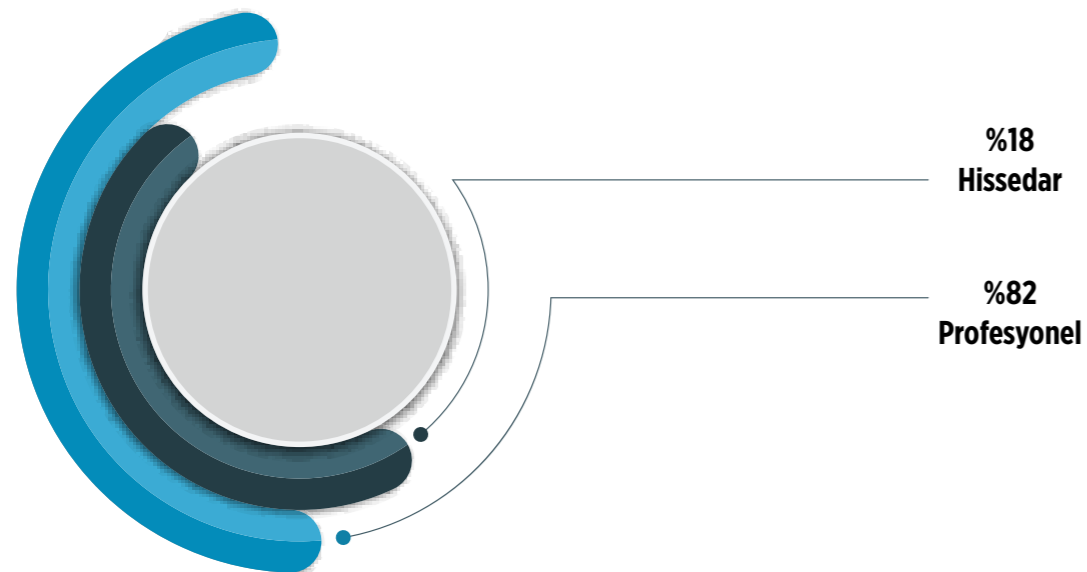
Üyelik türüne göre dağılım



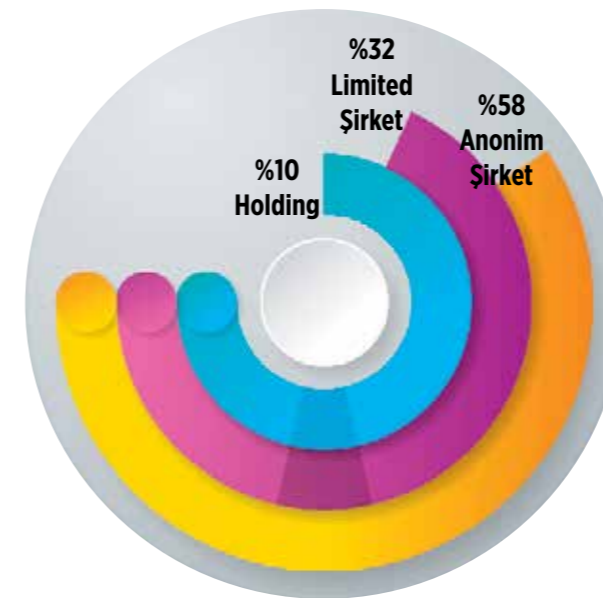
Cinsiyete göre dağılım



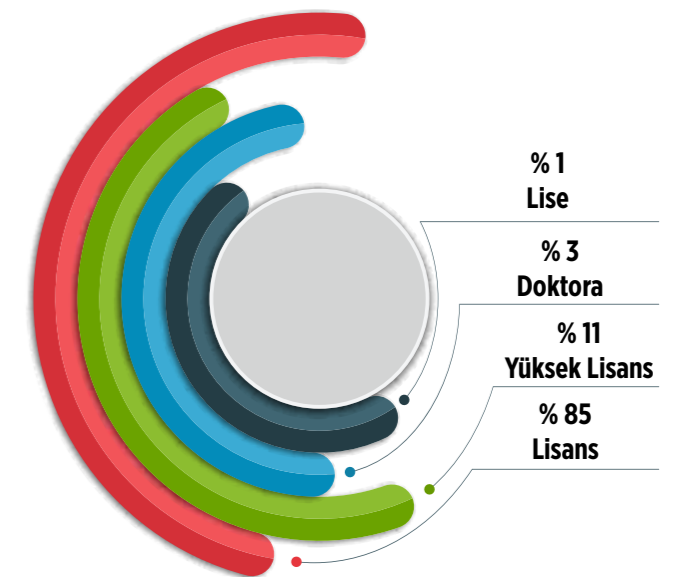
Hissedar profili



Şirket yapısına göre dağılım



Eğitim durumuna göre dağılım



İllere göre üye dağılımı



Sivil toplum örgütlerine göre üye dağılımı



Mali Genel Kurul Toplantısı

Derneğimizin Mali Genel Kurul Toplantısı, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Cennet Bahçesi Toplantı Salonu'nda 1 Nisan 2022 tarihinde düzenlendi. Mali Genel Kurul'da Dr. Tamer Saka Başkanlığındaki yönetim kurulunun, 2021 yılı faaliyetleri ibra edildi.

Mali Genel Kurul Toplantısı'nda konuşan Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, kurumsal yönetim anlayışının kurumun DNA'sına işlemesi gerektiğini vurgulayarak, bu anlayışın her birimden çalışanlara ve hatta kurumun paydaşlarına kadar herkes tarafından içselleştirilmesi gerektiğini belirtti.



TKYD Uluslararası Kurumsal Yönetim Enstitüsü (TKYD Enstitü) Basın Lansmanı Yapıldı

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği olarak, 20 yıldan beri kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'de tanınmasını, gelişmesini ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesini sağlamaktayız. Bu doğrultuda yürüttüğümüz faaliyetleri TKYD Uluslararası Kurumsal Yönetim Enstitüsü (TKYD Enstitü) çatısı altında bir araya getirdiğimizi duyurmak üzere, 29 Eylül 2022 tarihinde basın lansmanı düzenledik.

Derneğimizin kuruluşundan bu yana verdiğimiz tüm eğitimleri artık yeni bir kurumsal kimlikle birlikte sistematik ve uluslararası bir boyut kazandırarak, TKYD Enstitü kimliği altında topluyoruz.

Lansmanda, Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, Enstitü Yürütme Kurulu Başkanı Ali Kamil Uzun, Yönetim Kurulu Üyelerimizden Dr. Burak Koçer, Duygu Yılmaz, Kemal Erol, Murat Selek, Nihal Mashaki ve Genel Sekreter Tanla Yumrukçal yer aldılar.

## XIV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi Düzenlendi

Derneğimizin her yıl düzenlediği Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi 2022 yılında TÜSİAD iş birliğiyle düzenlendi. XIV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi, 17 Mayıs 2022 tarihinde “Daha İyi Bir Gelecek İçin Kurumsal Yönetim” temasıyla gerçekleşti.

Ulusal ve uluslararası alandan birçok iş insanının konuşmacı olarak yer aldığı Zirve’de ‘Kurumsal Yönetim’ kavramının ışığında Liderin Rolü, Dijitalleşme ve Sürdürülebilirlik gibi konular ele alındı. Bloomberght.com’da tüm programın canlı olarak yayınlandığı zirvenin açılış konuşmalarını TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka ve TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan yaptı. Zirveye yurt içi ve yurt dışından birçok konuşmacı katıldı.



TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka zirvenin açılışında yaptığı konuşmada, “Ülkemizin bir bütün olarak daha iyi bir noktaya gelmesi adına kurumsal yönetimin önemini yaptığımız tüm faaliyetlerle her platformda vurgulamaya çalışıyoruz. Kurumsal Yönetim hem kamu hem de özel sektör açısından “Sürdürülebilir Büyümenin” anahtarıdır.” açıklamasında bulundu.

TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan da “Kurumsal yönetim, büyük veya küçük tüm şirketler için

daha iyi risk yönetimi ile daha çok rekabetçilik anlamına geliyor.” dedi.

Zirvenin özel konuşmacısı OECD Kurumsal Yönetim ve Finansman Dairesi Başkanı Serdar Çelik ise “Küresel Dönüşümler, Krizler ve Kurumsal Yönetimin Geleceği” başlıklı konuşmasında sermaye piyasalarının ve şirketlerin son yıllarda hızlı bir değişim sürecinden geçtiğine dikkat çekti.



Zirve kapsamında düzenlenen ve gazeteci Yasemin Salih tarafından modere edilen “Yönetim Kurulunun Değişen Rolünü Anlamak” başlıklı ilk panelde Boğaziçi Ventures Yönetim Kurulu Başkanı Agah Uğur, Doğanlar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Davut Doğan, Akfen Holding Yönetim Kurulu Üyesi Pelin Akın Özalp panelist olarak yer aldı.

“Kurumsal Yönetimde Başarılı Uygulamalar” konulu ikinci panelin konuşmacıları Süttaş Yönetim Kurulu Üyesi Duygu Yılmaz, Zorlu Enerji CFO Elif Yener ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Genel Müdür Yardımcısı Meral Murathan oldu. Panelin moderatörlüğünü gazeteci Didem Eryar Ünlü yaptı.

“Dijitalleşen Dünyada İcranın Yol Haritası ve Kurumsal Yönetim” konulu üçüncü ve son panele ise IBM Bulut&Veri ve Yapay Zeka Ülke Lideri Arzu Sözen Sarı, Cisco

Türkiye Genel Müdürü Didem Duru, BUPA Acıbadem Sigorta Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO’su Gökhan Gürçan katıldı. Panel Harvard Business Review Türkiye Genel Yayın Yönetmeni Serdar Turan tarafından modere edildi.

XIV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirve’sinin konuk konuşmacıları Oxford Üniversitesi, Said Business School, Peter Moores Management Studies Profesörü Colin Mayer, Koç Üniversitesi Psikoloji ve İşletme Öğretim Üyesi Prof. Dr. Zeynep Aycan, Marsh Türkiye Yönetim Kurulu Üyesi ve Eş CEO Tarık Serpil, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) Direktörü Dr. Jeremy Osborn, August Leadership Ortağı Ümran Beba, Rotman Yönetim Okulu, Strateji ve Yönetim Profesörü David R. Beaty ve CIPE, Senior Program Officer, MENA’dan sorumlu Babak Yektafar, zirvedeki konuşmalarında kurumsal yönetime ilişkin görüşlerini ve tecrübelerini paylaştı.



### TKYD Üye Buluşması Düzenlendi

Derneğimizin her yıl geleneksel olarak düzenlediği Üye Buluşması, 3 Kasım 2022 tarihinde yüksek bir katılımı, TSKB Cennet Bahçesi'nde düzenlendi. Başkan Dr. Tamer Saka'nın açılış konuşması sonrası Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki dünyada ve Türkiye'de yaşanan ekonomik gelişmeler üzerine değerlendirmelerde bulundu.

### Derneğimiz Üyelerine Yıl İçinde 26 Yeni Tüzel Üye Katıldı

Adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilen kurumsal yönetim anlayışının yaygınlaşması amacıyla faaliyetlerini sürdüren derneğimiz, tüzel ve bireysel üyeleriyle büyümeye devam ediyor.

2022 yılı içinde Alarko Holding A.Ş., Aydem Yenilenebilir Enerji A.Ş., Beyçelik Holding A.Ş., BUPA Acıbadem Sigorta A.Ş., Eçe Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş., ENKA Holding A.Ş., Eti Gıda Sanayi A.Ş., Fiba Yenilenebilir Enerji Holding A.Ş., Galata Wind Enerji A.Ş., Gelecek Varlık Yönetimi A.Ş., İnci Holding A.Ş., Kavaklıdere Şarapları A.Ş., Kayseri Şeker Fabrikası A.Ş., Kimteks Poliüretan Sanayi ve Ticaret A.Ş., Kocaer Çelik Sanayi A.Ş., Koç Holding A.Ş., Mey Diageo Alkollü İçkiler San. ve Tic. A.Ş., Otokoç Otomotiv Ticaret ve Sanayi A.Ş., QNBFinasbank A.Ş., Smart Güneş Enerjisi Teknolojileri A.Ş., Sun Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş., Sunar Mısır Entegre Tesisleri San. ve Tic. A.Ş., Yatırım Finansman Menkul Değerler A.Ş., YEDAŞ – Yeşilirmak Elektrik Dağıtım A.Ş., Yıldız Holding A.Ş., Yünsa Yünlü San. ve Tic. A.Ş. TKYD'nin tüzel üyeleri arasına katıldı.

Yeni tüzel üyelerimize "TKYD'ye Hoş Geldiniz!" diyoruz.

## Kurumsal Yönetim Ödülleri On İkinci Kez Sahiplerini Buldu



Derneğimizin XII. Kurumsal Yönetim Ödülleri, XIV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi kapsamında düzenlenen törenle sahiplerini buldu. Şirketlerin bir önceki yıl elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirme notlarının baz alındığı listeye göre, bu yıl, beş ana kategoride altı şirket ve üç sivil toplum kuruluşu, 2021 yılında elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirme notları baz alınarak ödüle layık görüldü.

### En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip İlk 3 Şirket

1. Garanti BBVA – 97,91
2. Akso Akrilik Kimya Sanayi A.Ş. – 97,49
3. Doğu Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş. – 97,00

### En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip Halka Açık Olmayan Şirket

SÜTAŞ – 95,96 – Halka Açık Olmayan Reel Sektör Şirketi Kategorisinde

### Garanti BBVA Emeklilik– 97,30 – Halka Açık Olmayan Finans Şirketi Kategorisinde

### Yönetim Kurulu Kategorisinde En Yüksek Derecelendirme Notuna Sahip Şirket

Garanti BBVA – 98,07

### Kurumsal Yönetim Endeksinde Son 1 Yılda Notunu En Çok Artıran Şirket

Batıçim Batı Anadolu Çimento Sanayii A.Ş.  
1,91 puan artmış

### En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip İlk 3 STK

1. Darüşşafaka Cemiyeti– 97,40
2. Türkiye İç Denetim Enstitüsü – 94,90
3. Moda Deniz Kulübü – 93,60 (TKYD 96,10)

XII. Kurumsal Yönetim Ödülleri Töreni video kaydına YouTube kanalımızdan erişebilirsiniz.

## EĞİTİMLER

Derneğimize gelen talepler ve dönemsel ihtiyaçlar göz önüne alınarak belirlenen ve yıllık plan çerçevesinde düzenlediğimiz eğitimlerle, üyelerimize kurumsal yönetim alanında mevzuata ve uygulamaya yönelik farklı konularda fayda sunduk. Eğitimlerimizi 2022 yılında da çevrim içi ortamda düzenledik.

2022 yılında genel katılıma açık ve kurumlara özel olmak üzere toplamda on sekiz eğitim düzenleyerek 230 katılımcıyı ağırladık. Şirketlerin kurumsal yönetim ihtiyaçlarına cevap veren, yeni trendleri tanıtan pek çok eğitime yer verdik.

### 2022 yılında düzenlenen eğitim programları

1. "E-Genel Kurul Süreçleri: Mevzuat, İyi Uygulamalar, Sık Yapılan Hatalar" Eğitimi
2. "Halka Açık Olmayan Şirketlerde Kurumsal Yönetim Uygulamaları" Eğitimi
3. "TKYD & TSPB Ortak Programı: Yönetim Kurulu Üyeliği İhtisas Programı" Eğitimi
4. "Yönetim Kurullarının Etkin Çalışmasında Komitelerin Önemi" Eğitimi
5. KPMG ve KP Law İş Birliğinde "Aile Anayasası" Eğitimi
6. PwC İş Birliğinde "Risklerin Erken Teşhisi ve Doğru Yönetimi" Eğitimi
7. Şirkete Özel Eğitim: "Temel Kurumsal Yönetim Eğitimi"
8. "Kurumsal Sürdürülebilirlik" Eğitimi
9. "Kurumsal Yönetim ve İç Mevzuat Oluşturma" Eğitimi
10. "Yönetim Kurulları Düzeyinde İç Kontrol ve İç Denetim" Eğitimi
11. Şirkete Özel Eğitim: "Yönetim Kurulunun Etkin Çalışmasında Komitelerin Rolü" Eğitimi
12. "Riskin Erken Teşhisi Komitesinin ve Denetimden Sorumlu Komitenin Sorumlulukları ve Önemi" Eğitimi
13. "Şirket Genel Sekreter" Eğitimi
14. Şirkete Özel Eğitim: "Temel Kurumsal Yönetim Eğitimi"
15. "Yönetim Kurullarının Oluşumu ve Performanslarının Ölçümü Nasıl Olmalı?" Eğitimi
16. "Halka Arz Süreçlerinde Şirketlerin Kurumsal Yönetim Hazırlığı" Eğitimi
17. "Aile Şirketlerinde Hissedar ve Profesyonel İlişkisi" Eğitimi
18. Şirkete Özel Eğitim: "Komiteler, Yetkinlik Yönetimi, Strateji ve Performans Değerlendirme"

### 2022 Yılında Düzenlenen Sertifika Programları



Derneğimizin MY Executive iş birliği ve Galatasaray Üniversitesi desteği ile yürüttüğü "Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı"; Eğitim, Tecrübe Paylaşımı Webinar'ları, Mentor-Menti Görüşmeleri ve Galatasaray Üniversitesi iş birliğinde Yönetim Kurulu Simülasyonu olmak üzere toplam dört bölümden oluşuyor. Toplam 16 hafta süren programımızın sonunda katılımcılara Galatasaray Üniversitesi tarafından sertifika veriliyor.

Programımıza halihazırda yönetim kurulu üyesi olanlar,

aile şirketlerinde yönetime katılan ya da katılmaya hazırlanan yeni nesil aile üyeleri, yönetim kurulu üyeliğine aday C Level yöneticiler ve yönetim danışmanları başvurabiliyor.

Derneğimiz, bu programı 2022 yılı içerisinde İlkbahar Dönemi ve Sonbahar Dönemi olmak üzere iki kez açtı ve iki dönemin sonunda toplam 49 mezun verdik.

Programımızın 15 Aralık 2021 tarihinde birinci dönemini ise 31 Mart 2022'de Kapanış Töreni ile tamamladık ve ilk mezunlarımızı verdik.

## WEBİNARLAR

### “Aile Şirketlerinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” Webinarı



Derneğimizin Yanındayız Derneği iş birliğinde, 15 Şubat 2022 tarihinde düzenlediği webinarında; yönetim kurullarındaki cinsiyet kompozisyonu, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamada şirketlerin üzerine düşen sorumluluklar, aile şirketlerde kadın istihdamı ve kariyer olanakları, iş / aile dengesi, rekabet ve doğru yeteneklere ulaşım noktaları ele alındı.

Webinarın panelistleri TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi Perihan İnci ve Hedefler İçin İş Dünyası Platformu Başkanı, Ekoten Yönetim Kurulu Üyesi Şükrü Ünlütürk oldu. TKYD Üyesi Elig Gürkaynak Avukatlık Bürosu Kurucu Ortağı Av. Gönenç Gürkaynak webinarın moderatörlüğünü yaptı.

### “Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal İtibar İlişkisi” Webinarı

“Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal İtibar İlişkisi” başlıklı webinarı, 6 Ekim 2022 tarihinde ERA Research & Consultancy iş birliğinde düzenledik.

StratejiCo. Kurucu Ortağı Selim Oktar webinarın moderatörlüğünü yaparken, TKYD ESG Çalışma Grubu Başkan Yardımcısı Dr. Cenk Türker, ERA Research & Consultancy Kurucu Ortağı, Araştırmacı Nazlı Yüksel ve ERA Research & Consultancy Sürdürülebilirlik Araştırması Proje Koordinatörü Dr. Gonca Ulubaşoğlu webinarın panelistleri oldu.

### “Türkiye Sermaye Piyasalarında Yeni Nesil Finansman Aracı Olan Kitle Fonlaması” Webinarı

Derneğimizin Sermaye Piyasası Çalışma Grubunun katkılarıyla hazırladığı, “Türkiye Sermaye Piyasalarında Yeni Nesil Finansman Aracı Olan Kitle Fonlaması Webinarı”nı, 24 Mart 2022 tarihinde düzenledik.



Webinarın panelistleri TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Başkanı, Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Çağlar Manavgat, Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi Başkanı Dr. M. Aslı Küçükgüngör, SK Sermaye Piyasası ve Kurumsal Yönetim Eğitim ve Danışmanlığı Danışmanı Dr. Selma Kurtay, ilk paya dayalı kitle platformu olan fonbulucu.com Kurucusu Hakan Yıldız olurken KPMG Türkiye Sermaye ve Borç Danışmanlığı Hizmetleri Direktörü Pınar Değirmenci webinarın moderasyonunu üstlendi.



### “Liderlik Güven Endeksi ve Kurumsal Yönetim” Webinarı

Webinar Odgers Berndtson iş birliğinde 13 Ekim 2022 tarihinde düzenlendi.

Liderlik Güven Endeksi Araştırması Odgers Berndtson ve Forrester iş birliğinde 46 ülkede hissedarlar, yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin katılımı ile ikinci kez yapıldı. Webinarında, kurumsal yönetim adına da çarpıcı sonuçlar içeren araştırmanın sonuçlarını değerlendirildi. Webinarın panelistleri TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, Odgers Berndtson Kurucu Ortağı Ayşe Öztuna Bozoklar olurken, Odgers Berndtson Ortağı Duygu Kayaalp moderasyonu üstlendi.



### “Yönetim Kurullarında Karar Kalitesi ve Kurumsal Yönetimde Çeşitliliğin Önemi” Webinarı

Derneğimizin Sermaye Piyasası Çalışma Grubunun Derneğimizin IFC iş birliğinde 8 Aralık 2022 tarihinde düzenlediği “Yönetim Kurullarında Karar Kalitesi ve Kurumsal Yönetimde Çeşitliliğin Önemi” webinarında uluslararası alanda temel kabul edilen kurumsal yönetim düzenlemeleri, Türkiye’deki düzenlemeler ve uygulamaları “yönetim kurullarında karar kalitesi ve bağımsızlık için çeşitlilik” konuları ana ekseninde gündeme taşındı.

Webinarın panelistleri IFC Orta Asya ve Türkiye Entegre ESG Standartları Programı Ekip Lideri Adalyat Abdumanapova, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Zorlu Holding Genel Sekreteri Burak Koçer olurken, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Sanofi İlaç Türkiye Kurumsal İlişkiler ve Pazara Erişim Direktörü Güray Karacar webinarın moderasyonunu yaptı.

2022 yılı içinde düzenlediğimiz webinarlarımızın video kayıtlarına YouTube kanalımızdan erişebilirsiniz.





## ANADOLU BULUŞMALARI

### Anadolu Buluşmalarımız Kapsamında 2022 Yılında On İlimizi Ziyaret Ettik

Derneğimizin Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi ve Yapı Kredi iş birliğiyle hayata geçirdiği, Anadolu'daki şirketlere kurumsal yönetimin önemini anlattığı, "Anadolu Panelleri" serisi kapsamında 2022 yılında, on ilimizi ziyaret ettik.

İllerin Ticaret ve Sanayi Odaları ev sahipliğinde düzenlenen panellerde derneğimizin Başkanı Dr. Tamer Saka "TKYD olarak son 20 yıldır edindiğimiz bilgi birikimiyle Anadolu'yu şehir şehir geziyoruz. Kurumsal yönetim

ilkelerinin benimsenmesine katkı sağlamak için çalışıyoruz. Değişimi yalnızca kendi şirketimiz için değil ülkenizin, toplumumuzun refahı için de gerçekleştirmeliyiz." mesajını verdi.

Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi moderasyonunda düzenlenen panellerde Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki de panelist olarak yer aldı.



**Bursa Buluşması**  
Bursa Ticaret ve Sanayi Odası  
20 Haziran 2022



**Adana Buluşması**  
Adana Sanayi Odası  
23 Eylül 2022



**Malatya Buluşması**  
Malatya Ticaret ve Sanayi Odası  
27 Ekim 2022



**Erzurum Buluşması**  
Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası  
31 Ekim 2022



**Trabzon Buluşması**  
Trabzon Ticaret ve Sanayi Odası  
6 Ekim 2022



**Kocaeli Buluşması**  
Kocaeli Sanayi Odası  
12 Ekim 2022



**Kayseri Buluşması**  
Kayseri Sanayi Odası  
1 Kasım 2022



**Gaziantep Buluşması**  
Gaziantep Sanayi Odası  
30 Kasım 2022



**Balıkesir Buluşması**  
Balıkesir Sanayi Odası  
24 Ekim 2022



**Diyarbakır Buluşması**  
Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası  
26 Ekim 2022

## PANEL

### TKYD ve TÜSİAD Tarafından “Halka Açık Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim ve Sertifikasyonu” Paneli Düzenlendi



Halka açık anonim ortaklıklarda yönetim kurulu üyelerinin eğitim ve sertifikasyonu, derneğimiz ve TÜSİAD'ın girişimiyle dernek üyeleri ve temsilcilerinin katılımıyla oluşturulan ortak Çalışma Grubu'nda ele alındı. Konuya ilişkin oluşan görüşler, Sermaye Piyasası Kurulu'ndan uzman katılımıyla düzenlenen panellerle katılımcılara aktarıldı.

“Halka Açık Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim ve Sertifikasyonu” başlıklı panelde, halka açık anonim ortaklıklarda yönetim kurulu üyelerinin eğitim ve sertifikasyonunun, yönetim kurulu üyelerinin yetkinliği bağlamında kurumsal yönetimin çerçevesi içerisinde yer aldığına dikkat çekildi.

Eğitim ve sertifikasyon kavramlarının kapsamı, yurt dışı uygulamaları, uygulamanın hangi yöntemle yürütüleceği, serbesti ve sorumluluk tercihleri, bağımsız

yönetim kurulu üyeleriyle bağlantılı değerlendirilmelerin, halka açık anonim ortaklıkların yönetim anlayışının geleceğini belirleyecek önemde olduğu vurgulandı.

Panel, TÜSİAD Sermaye Piyasaları Çalışma Grubu Üyesi, AG Anadolu Grubu Denetim Koordinatör Yardımcısı Erhan Fatih Anlar'ın moderatörlüğünde gerçekleşti. Panele konuşmacı olarak, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, TKYD Sermaye Piyasası Çalışma Grubu Başkanı Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Çağlar Manavgat, Sermaye Piyasası Kurulu Ortaklıklar Finansmanı Dairesi Grup Başkanı Dr. Hale Oruç ve TÜSİAD Sermaye Piyasaları Çalışma Grubu Başkanı ve Koç Holding Finans Koordinatörü Nevin İmamoğlu İpek katıldı.

## İŞ BİRLİKLERİ

### IFC İş Birliği

Derneğimiz, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) uygulamalarının iyileştirilmesine katkı sunmak üzere Uluslararası Finans Kurumu (IFC) ile iş birliği gerçekleştirdi. Dernek, gelişmekte olan ülkelerde özel sektörün gelişimini teşvik etmek için yatırım, danışmanlık ve varlık yönetimi hizmetleri sunan Uluslararası Finans Kurumu'nun (IFC) partnerleri arasına katıldı. IFC ile ESG konularında iş birliğimiz Eylül 2024'e kadar devam edecek.



### Galatasaray Üniversitesi'nde Kurumsal Yönetim Derslerine Konuk Konuşmacı Olduk

TKYD olarak üniversitelerde kurumsal yönetim derslerine konuk oluyor, akademik dünya ve üniversite öğrencileriyle bir araya gelerek, Türkiye ve dünyadaki kurumsal yönetim uygulamalarını, kurumsal yönetime dair yaşanan gelişmeleri anlatmaya devam ediyoruz.

Galatasaray Üniversitesi ile TKYD arasındaki iş birliği kapsamında, akademiye kurumsal yönetimin yaygınlaşması çalışmalarımız devam ediyor. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Volkan Demir ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan Yardımcısı Doç. Dr. Aylin Ataay Saybaşı öncülüğünde kurumsal yönetim derslerine üyelerimiz konuk konuşmacı olup, 2022 yılında da kurumsal yönetimi farklı konu başlıkları ekseninde anlatmaya devam ettiler.

- Kurumsal Yönetim Mekanizmaları: Yönetim Kurulu, Önemi ve İşleyişi - Dr. Tamer Saka, TKYD Yönetim Kurulu Başkanı, BMS Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş. Ortak ve Yönetim Kurulu Üyesi – 8 Mart 2022
- Kurumsal Yönetim Mekanizmaları: Komiteler, Kurumsal Yönetimdeki Rolü ve İşleyişi, Av. Nihal Mashaki,

TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Danışman – 15 Mart 2022

- Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Mevzuatı: Türkiye ve Dünya Perspektifi, Eray Akdağ, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Borusan Holding Kamu Politikaları ve Kurumsal İlişkiler Direktörü – 22 Mart 2022
- Kurumsal Yönetim Açısından İç Denetim, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi, Ali Kamil Uzun, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Yönetim Kurulu Danışmanı – 29 Mart 2022
- Risklerin Değerlendirilmesi ve Uyum, Cumhuriyet Bilgili, Kibar Holding Risk Yönetimi Direktörü – 05 Nisan 2022
- Bağımsız Denetim ve Kurumsal Yönetim İlişkisi, Adnan Akan, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, PwC Ortak – 12 Nisan 2022
- Türkiye'de Kurumsal Yönetime İlişkin Çalışmalar – Yatırımcılar Gözünden Kurumsal Yönetim, Ozan Altan, TKYD Üyesi, İş Yatırım Yatırımcı İlişkileri Müdürü – 26 Nisan 2022
- Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endeksleri- İlgili Kurumlar ve Çalışmaları, Güray Karacar, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Sanofi İlaç Türkiye ve Levent Bölgesi Kurumsal İlişkiler ve Pazara Erişim Direktörü – 10 Mayıs 2022

## TÜZEL ÜYE KAHVALTILARI

Derneğimizin Tüzel Üye Kahvaltısı buluşmaları yoğun bir katılımıyla gerçekleşti. Üyelerle yapılan buluşmalarda konuşan derneğimizin Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, “Kurumsal yönetim yalnızca şirketlerimiz için değil ülkemiz için de gereklidir. Ülkemize yatırım çekmek istiyorsak hukuki altyapıları, şirketler üzerindeki düzenlemeleri ve teşvik sistemlerini muhakkak düzenlemeliyiz” dedi.



Derneğimiz, yeni üyeleriyle genişlemeye ve güçlenmeye devam ediyor. “Adillik, Şeffaflık, Hesap Verebilirlik ve Sorumluluk” ilkeleriyle hareket eden derneğimize 2022 yılı içinde 26 yeni tüzel üye daha katıldı.

Tüzel üyelerimiz ile 9 ve 12 Aralık 2022 tarihlerinde bir araya geldiğimiz Tüzel Üye Kahvaltısı buluşmalarında konuşan başkanımız Dr. Tamer Saka, derneğimizin üyeleriyle birlikte kurumsal yönetimin ülkemizdeki gelişimine hep birlikte katkı sunduklarını ifade etti.

Dr. Tamer Saka konuşmasında “Bu kapsamda şirket-

lerin kurumsal yönetim kapasitelerinin artırılması, yönetim süreçlerinin çağın gereklerine uygun olarak meydana getirilmesi, finansmana erişimlerinin kolaylaştırılması ve kamuoyunun bilgilendirilmesine yönelik kapsamlı çalışmalar yürütüyoruz. Türkiye'nin kalkınması için bu yönde faaliyet gösteren bütün kurumlarımızın sağlam temellere oturması, 'başarılı bir kurumsal yönetim yapısı' oluşturabilmelerinden geçiyor. TKYD olarak, kurumsal yönetimin; karar alma mekanizmalarında, yönetim kurulu toplantılarında ve kurumların tüm kademelerinde sağlıklı bir biçimde uygulanmasını kapsayan davranışsal yönetim alanında henüz kat etmemiz gereken uzun bir yolumuz olduğuna inanıyoruz. Derneğimize katılan yeni üyelerimizle birlikte şirketlerin güçlü ve sürdürülebilir bir yapıya sahip olmalarını hedefleyerek büyümeye devam ediyoruz. Kurumsal yönetim yalnızca şirketlerimiz için değil ülkemiz için

de gereklidir. Eğer biz ülkemize yatırım çekmek istiyorsak hukuki altyapıları, şirketler üzerindeki düzenlemeleri ve teşvik sistemlerini muhakkak düzenlemeliyiz. Bunu da ancak kurumsal yönetimi hem devlet hem de şirket yönetimlerinde etkin bir şekilde uygulayarak başarabiliriz.” dedi.

2022 yılının derneğimiz açısından çok verimli geçtiğini belirten Dr. Tamer Saka, 2023 yılında da kurumsal yönetim anlayışı doğrultusunda şirketlere destek vermeye devam edeceklerini söyledi.



## GÜNDEM TOPLANTILARI

Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu'nun organizasyonu ile “Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik: Nesiller Arası Geçişin Yönetimi” Gündem Toplantısı 2 Haziran 2022 tarihinde çevrim içi düzenlendi.

Toplantının konuşmacıları İnoksan Yönetim Kurulu Başkanı Vehbi Varlık, Odgers Berndtson Kurucu Ortağı Ayşe Öztuna Bozoklar, LC Waikiki Yönetim Kurulu Üyesi Necip Özçer oldu. Toplantının moderasyonunu NKS Danışmanlık Kurucusu Naciye Kurtuluş Sime yaptı.

Kuşak çatışmaları, aile içi rekabet, devir planlaması, aile kültürü ve yönetim kültürü çatışması, liderlik değişim sürecini yönetmek gündem toplantısında ele alınan ana konular oldu.

## ZİYARETLER

### TKYD; TÜSİAD, TÜRKONFED ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'na Nezaket Ziyaretlerinde Bulundu



Başkanımız Dr. Tamer Saka, TÜSİAD Başkanı Orhan Turan'a 28 Temmuz 2022 tarihinde ve TÜRKONFED Başkanı Süleyman Sönmez'e 20 Eylül 2022 tarihinde nezaket ziyaretlerinde bulundu. İlgili ziyaretlerde geçmiş iş birliklerimizin devamı ve ortak proje potansiyelleri üzerine değerlendirmelerin yapıldığı bir görüşme gerçekleştirildi.

Derneğimiz Yönetim Kurulu Üyeleri Dr. Burak Koçer ve Ali Kamil Uzun, Merkezi Kayıt Kuruluşu Genel Müdürü



Sayın Ekrem Arkan'a 21 Haziran 2022 tarihinde nezaket ziyaretinde bulunarak geçmiş iş birliklerini değerlendirip, beraber yürütülebilecek ortak çalışma konularını gündeme taşıdılar.

## ÜYELİKLER, PROJELER VE AĞLAR

### Uluslararası Kurumsal Yönetim Ağı (ICGN) Üyesiyiz

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 İmzacısıyız

2015 yılından beri imzacısı olduğumuz Global Compact Türkiye için iki yılda bir yayınlanan Bağlılık Bildirimi Gelişme Raporu'nu Mayıs 2018'de sunduk.

TKYD, 2019 yılından bu yana Global Compact Türkiye Denetim Kurulu üyesidir. Derneğimiz Genel Sekreteri Tanla Yumrukçal denetim kurulu üyesidir.

### Entegre Raporlama Derneği Türkiye (ERTA)

TKYD; ERTA Kurucu Üyeleri arasında yer alıyor.

Türkiye'de entegre raporlama hakkında farkındalık oluşturulması amacıyla ilk çalışma, 2011 yılında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) tarafından kurulan bir çalışma grubuyla başlatıldı. TKYD, bu süreçte IIRC'nin Türkiye'deki iletişim noktası olarak görev alırken, 2013 yılında Garanti Bankası ve Çimsa, entegre rapor hazırlamak amacıyla IIRC pilot programına Türkiye'den katılan ilk şirketler oldu.

Entegre Raporlama Türkiye Ağı, 2021 yılında gerçekleştirdiği ERTA Olağanüstü Genel Kurulu'nda strateji hedefleri doğrultusunda alınan dernekleşme kararı ve 30 kurumun "kurucu üye" olarak desteğiyle, resmi olarak bir dernek haline geldi ve Eylül 2021'den itibaren değer yaratma yolculuğuna, "Entegre Raporlama Derneği Türkiye" olarak devam ediyor.

### Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) Üyeliği

TKYD, 28 Mayıs 2019 tarihinde Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TURKONFED) çatısı altında yer alan Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) üyesi oldu.

SEDEFED Delegeleri; Dr. Tamer Saka, Feyyaz Ünal ve

Ali Kamil Uzun'dur. Ali Kamil Uzun aynı zamanda derneğimizi temsilen SEDEFED yönetim kurulu üyesidir

### Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Platformu

Sürdürülebilirlik Platformu, Borsa İstanbul liderliğinde ve ilgili kuruluşların katılımıyla kuruldu. TKYD; 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 yaratmak amacıyla kurulan, Sürdürülebilirlik Platformu'nun kurucu üyesidir.

### YOİKK – Sürdürülebilirlik Fonlarının Çekilmesi Eylem Planı Çalışması

Yatırım Ortamının İyileştirilmesi (YOİKK) çalışmaları kapsamında devam eden toplantılarda uluslararası sürdürülebilirlik fonlarının çekilmesine yönelik eylem maddesi eklenerek, bu eylem planının sorumluluğu Borsa İstanbul'a verildi. TKYD de diğer ilgili kuruluşlar arasında yer alıyor. Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Platformu'nun koordinasyonunda, Düzenleme, Teşvik ve Farkındalık olmak üzere üç grup kuruldu ve TKYD bu konularda çalışmalara katkı verdi.

### Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) – “Promoting Gender Diversity on Corporate Boards in Turkey” Proje Ön Çalışmaları

Sabancı Üniversitesi, EBRD'nin desteğiyle, Türkiye'de kadınların ekonomik yaşama etkin ve karar verici olarak katılmalarına yönelik bir proje çalışması başlatıldı. Proje ön hazırlıkları kapsamında kurulan Yönlendirme Komitesi'ne TKYD davet edildi. Kurulan alt çalışma gruplarında, TKYD delegasyonu da var ve çalışmalara destek veriliyor.

### TOBB Sermaye Piyasaları Sektör Meclisi Üyeliği

TKYD; Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nin Sermaye Piyasaları Sektör Meclisi Üyesi olup, Meclis'in toplantılarını takip ederek, katkı veriyor.

Çalışma gruplarımız sadece TKYD üyelerinin katılımına açıktır. 2022 yılı içerisinde dört çalışma grubu TKYD çalışmalarına yön vermek ve derneğin üyeleri ile kamuoyu yararına sunacağı içerikleri hazırlamak yönünde faaliyet gösterdi.

- Sermaye Piyasası Çalışma Grubu
- ESG Çalışma Grubu
- Yönetim Kurulu Çalışma Grubu
- Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu

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

**Çalışma Grubu Başkanı:** Prof. Dr. Çağlar Manavgat

**Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi:** Av. Senem Denктаş, Av. Burçak Ünsal

Sermaye Piyasası Çalışma Grubu; düzenleyici kurum ve kuruluşlarla ilişkilerin güçlendirilmesi ve kurumsal yönetim düzenlemeleri konusunda etkin bir rol oynayarak, görüşler oluşturmak, mevcut sorunları aktarmak misyonuyla faaliyet gösteriyor.

Çalışma Grubu sene içinde; yedi çalışma grubu toplantısıyla bir araya geldi. “Türkiye Sermaye Piyasalarında Yeni Nesil Finansman Aracı Olan Kitle Fonlaması” Webinarsı ve TÜSİAD ile ortak düzenlenen “Halka Açık Anonim Ortaklıklarda Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim ve Sertifikasyonu” paneli Sermaye Piyasası Çalışma Grubu'nun organizasyonu ile düzenlendi.

Sermaye piyasasını ilgilendiren mevzuat çalışmalarına katkı sağlandı. “Payları Girişim Sermayesi Pazarında İşlem Görecek Ortaklıklara İlişkin Esaslar Teblig Taslağı”na ve “OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin Revizyonu”na ilişkin görüşler sunuldu.

### ESG Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Polat Şen

**Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri:** Eray Akdağ, Ali Kamil Uzun, Av. Nihal Mashaki, Dr. Burak Koçer

Çalışma grubu yıl içinde üç çalışma grubu toplantısı, KOBİ'lerin sürdürülebilirliklerine yönelik skorlama çalış-

masıyla ilgili oluşturulan proje grubu ise yıl içinde altı proje grubu toplantısı ile bir araya geldi.

Yıl içinde yürütülen çalışmalar sonucunda KOBİ'lerin sürdürülebilirlik konusunda kapasitelerinin geliştirilmesi amacı ile eğitim ve skorlama çalışması tasarlandı. 13 Aralık 2022 tarihinde, “Eğitim ve Anket Metodolojisi Anlatımı” için projeye başvuran KOBİ'ler ile çevrim içi ortamda biraraya gelindi. ESG Çalışma Grubu Başkan Yardımcısı Dr. Cenk Türker'in verdiği sürdürülebilirlik eğitiminin ardından projede anket metodolojisi konusunda destekçimiz olan CGE Evaluation tarafından anket metodolojisi üzerine proje katılımcılarımız bilgilendirildi. Projeye dahil olan 37 KOBİ'nin sürdürülebilirlik çalışmalarına yönelik skorlama sonuçları, 2023 yılının ilk çeyreğinde ortaya çıkacak.

### Yönetim Kurulu Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Ali Kamil Uzun

**Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi:** Perihan İnci, Eray Akdağ, Av. Nihal Mashaki

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 araçlarla bu sürece katkıda bulunmak” misyonuyla çalışmalarına başladı. Çalışma grubu yıl içinde yönetim kurulları komiteleri, şirket genel sekreteri konularında çalışmalarına yoğun olarak devam etti.

Çalışma grubu sene içinde; bir çalışma grubu, on iki adet iki ayrı yayın için oluşturulan proje gruplarının toplantıları olmak üzere toplam on üç toplantıda bir araya geldi.



## Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Mehmet Alp Sunar

**Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri:** Duygu Yılmaz, Perihan İnci, Dr. Burak Koçer

Aile Şirketleri Çalışma Grubu; kurumsal yönetim ilkelerinin, Türk ekonomisinin temel taşı olan aile şirketlerine benimsetilmesi amacıyla çalışmalar yürütmek misyonuyla çalışmalarını yıl içinde yürüttü.

Çalışma grubu sene içinde; dört çalışma grubu toplantısında bir araya geldi, "Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik: Nesiller Arası Geçişin Yönetimi" konulu Gündem Toplantısı düzenledi.

Aile şirketlerine yönelik öz değerlendirme aracı ve kurumsal sürdürülebilirlik konusunda yayın hazırlamak amacıyla oluşan iki ayrı proje grubu, yıl içinde çalışmalarını yürütmek üzere altı kez çevrim içi ortamda bir araya geldi.

**Komitelerimiz TKYD yönetim kurulu üyelerimizden oluşmaktadır.**

## Kurumsal Yönetim Komitesi

**Komite Başkanı:** Dr. Burak Koçer

**Komite Üyeleri:** Av. Senem Denктаş, Perihan İnci, Adnan Akan

- 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 kuruluna iyileştirici çalışmalar için öneriler sunar.

## Denetim Komitesi

**Komite Başkanı:** Adnan Akan

**Komite Üyeleri:** Av. Senem Denктаş, Ali Kamil Uzun

- Derneğin Genel Kurul tarafından seçilen Denetim Kurulu ile Yönetim Kurulu ilişkilerini yönetir.
- Derneğin tüzüğünde belirtilen faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde, defter, hesap ve kayıtların mevzuata ve dernek tüzüğüne uygun olarak tutulup tutulmadığının takip edilmesinde rol yonar.

## İletişim Komitesi (İletişim, Kamu, Dış İlişkiler)

**Komite Başkanı:** Güray Karacar

**Komite Üyeleri:** Murat Bilgiç, Eray Akdağ, Ali Kamil Uzun, Dr. Burak Koçer, Murat Selek

- Derneğin amacı ve misyonuna uygun olarak kamu kuruluşları ile var olan ilişkileri geliştirir, yeni ilişkiler kurar. İşbirliği imkânlarını değerlendirerek ortak çalışma alanları yaratır, gündemi takip eder, kurumsal yönetim konusunda gündem ve algı oluşturur.
- Kamu kuruluşlarının, Türk iş hayatına yönelik derneğin konularında görüş sorması ve bunlara nitelikli yo-

rum ve katkılar yapmak amacıyla Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine değer katar.

- Kamu ve uluslararası hedef kurumlar ile ortak projeler yürütebilmek, varolan ilişkileri geliştirmek, yeni ilişkiler kurmak ve ortak proje fırsatlarını değerlendirmek üzere faaliyet gösterir.
- Yürütülecek faaliyetler ile farkındalığın artırılması, bu konuda, hedeflenen kuruluşlarla olan ilişkilerle farklılık yaratarak ülkemizde referans kurum olma vizyonunu da güçlendirir.
- Kaliteli, nitelikli içerikle, yılda en az iki kez basılı, bir kez elektronik ortamda dergi yayınlanması hedefiyle Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine değer katar.
- TKYD Gündem adıyla üç ayda bir e-bülten yayınlar, dernek faaliyetlerini duyurur.
- İletişim Ajansı ile derneğin yıllık planı ve stratejisi çerçevesinde yıllık iletişim planının hazırlanmasını sağlar.

## Üyelik Geliştirme ve Fon Yaratma Komitesi

**Komite Başkanı:** Polat Şen

**Komite Üyeleri:** Murat Kolbaşı, Emir Turan,

Tanyer Sönmezer, Perihan İnci, Güray Karacar

- Kurumsal yönetim ilkelerinin Türk iş hayatında bilinirliğine katkı sağlayan, kaliteli, nitelikli faaliyetlerle ülke ekonomisine dolaylı değer katan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine uygun bireysel ve tüzel üye kazandırmaya çalışır. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin tüzüğündeki madde 9-12'ye uygun olarak çalışmalarını sürdürür.
- Derneğe gelir bütçesi yapması için veri oluşturur.

## Hukuk İşleri Komitesi

**Komite Başkanı:** Av. Senem Denктаş

**Komite Üyesi:** Av. Burçak Ünsal

- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin 5253 sayılı Dernekler Kanunu, 4721 sayılı Türk Medeni Kanun'u-İkinci Bölüm Dernekler- Madde 56 ile Madde

100 arası hükümlerine ve ilgili diğer mevzuata göre oluşturulmuş tüzüğünü güncel tutar, derneğin kamu kurumlarına ve üyelerine karşı hukuki işlemlerini yerine getirilmesine katkıda bulunur.

- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin ilgili tüm mevzuatlara ve dernek paydaş, menfaat sahiplerinin yararına derneği hukuki anlamda korumak, önerilerde bulunmak, adli işlemlerde bulunmak, tüzüğü güncel tutmak faaliyetleri ile Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine değer katar.

## Strateji Uygulama Planlama ve İzleme Komitesi

**Komite Başkanı:** Murat Selek

**Komite Üyeleri:** Can Çaka, Av. Nihal Mashaki, Emir Turan, Tanyer Sönmezer, Ali Kamil Uzun

- Derneğin amacına ve misyonuna uygun olarak belirlenen stratejik hedeflerin uygulanması ve gerektiğinde gözden geçirilmesinden sorumludur.

## Yönetim Kurulu 2022 Yılı Verimlilik Raporu

Kurumsal Yönetim Komitesi 2022 yılı için "Yönetim Kurulu Verimlilik Raporu" hazırladı ve yönetim kurulu onayına sundu.

Yönetim kurulu düzenli olarak toplanmakta ve Derneğin faaliyetleri ve çalışmaları konusunda kararlar almakta, Dernek finansal bilgilerini, nakit akışı ve aylık gelir gider bilgilerini değerlendirmektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin işleyişle ilgili görüşlerini aralar arası ile iletişim alanlarını belirlemek üzere, yönetim kurulu performans değerlendirmesi yapılmaktadır ve sonuçları yönetim kurulu toplantısında üyelerle birlikte gözden geçirilmektedir.

Dernek hem çalışanlarında hem de yönetim kurulu üyelerinde çeşitliliğe önem vermektedir. Farklı tecrübelerden, uluslararası ve yerli şirketlerden, çeşitli sivil toplum paydaşlarında yönetim kurulu üyeleri bulunmaktadır. Yönetim kurulunda kadın oranı %33'tür.

Dernekte hem dernekler mevzuatı hem de finansal denetim yapılmakta, denetim sonuçları denetim kurulu ve denetim komitesi tarafından değerlendirilmektedir.



# İLETİŞİM PLATFORMLARI

## Medyada TKYD

**TKYD 2022 yılında; 261 yazılı basın, 3.903 online, 7 TV haberi olmak üzere medyada toplam 4.171 haber ile yer almıştır. 21.742.324 kişiye erişim sağlanmıştır.**

### TKYD Başkanı Dr. Tamer Saka'nın Basın Görüşmeleri

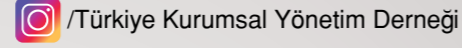
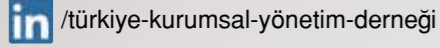
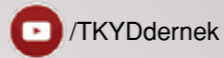
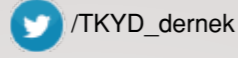
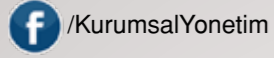
Başkanımız Dr. Tamer Saka;

- Ekotürk Ana Haber Bülteni'nin 23 Şubat 2022 tarihinde canlı yayın konusu
- Bloomberg HT TV'de yayınlanan Zeliha Saraç'ın sunduğu İş Dünyası Programına 28 Şubat 2022 tarihinde canlı yayın konusu
- Harvard Business Review Türkiye'de Serdar Turan'ın sunduğu İşin Yeni Dünyası Programına 29 Mart 2022 tarihinde canlı yayın konusu
- Ekotürk TV'de Ali Çağatay'ın sunduğu Ana Haber Bülteni'nin 13 Mayıs 2022 tarihinde canlı yayın konusu
- Bloomberg HT'de Açıl Sezen'in sunduğu Finans Merkezi Programı'nın 16 Mayıs 2022 tarihinde canlı yayın konusu
- Bloomberg HT kanalında Hande Demirel'in sunduğu Kobi Destek Programı'nın 27 Mayıs 2022 tarihinde canlı yayın konusu
- Yönetim Kurulu Üyesi Ali Kamil Uzun Bloomberg HT TV'de Gözde Kuyumcu'nun sunduğu İş Dünyası Programı'nın 6 Temmuz 2022 tarihinde canlı yayın konusu oldu.

Televizyon programı konukluklarımıza ilişkin tüm videolara YouTube kanalımızdan erişebilirsiniz.



## İNTERNET SİTESİ VE SOSYAL AĞLAR



Kurumsal yönetimde en iyi uygulamaları tanıtmak ve konunun gündemde yer almasını sağlamak amacıyla yazılı ve görsel basında yoğun iletişim çalışmalarımızı 2022 yılında da sürdürmeye devam ettik. 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 verdik.

Derneğimizin iletişim kanallarından biri olan www.tkyd.org sitesi yıl boyunca devamlı güncellenerek haber, rapor ve makalelerle zengin bir içerik sunmaya devam etti. İnternet sitemiz Türkçe ve İngilizce olarak iki dilde yayımlanmaya devam etti.

Derneğimizin YouTube sayfası düzenlenen çalışmaları multimedya ortamında geniş bir kitleye ulaştırdı. LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter hesaplarımız dernek faaliyetleri ile ilgili bilgilere erişimi desteklerken, üyeler arasında etkileşimde önemli bir rol üstlendi.

## YAYINLAR

### Kurumsal Yönetim Dergisi

Derneğimizin süreli yayını olan Kurumsal Yönetim Dergisi'nin 2022 yılında 47. sayısı yayımlandı. Dergi, kurumsal yönetimi etkileyen ana konular ile ilgili bilgi ve gelişmeleri, üyelerimize ve iş dünyasına ücretsiz olarak taşıdı.

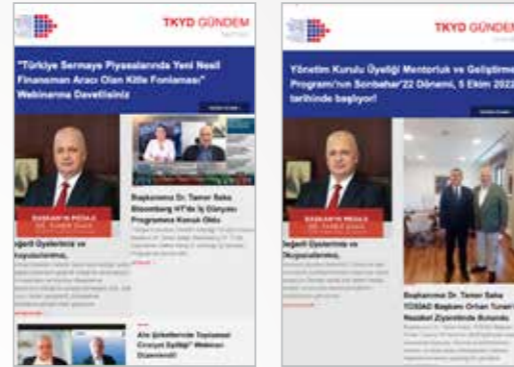
Dergide üyelerimizin hazırlamış olduğu araştırma ve makalelere detaylı olarak yer verildi, sektörün önde gelen isimleriyle yapılan röportajlarla zengin bir içerik sunuldu.

Dergimize ayrıca www.tkyd.org adresli internet sitemizden dijital olarak ulaşılabilir.

### TKYD Gündem

Derneğimizin e-Bülten'i TKYD Gündem üçer aylık periyotlarda üyelerimiz ve paydaşlarımıza ulaşmaya devam etti. TKYD Gündem'de derneğimizin faaliyetlerine, projelerine, yürüttüğü çalışmalara yer verildi.

Geçmiş TKYD Gündem'lerin tümüne www.tkyd.org adresli internet sitemizin Yayınlar sekmesinden ulaşılabilir.



### Kurumsal Yönetim Kütüphanesi

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

## Finansal Tablolar ve Denetim Raporu

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ DENETÇİ RAPORU

1. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin 01/01/2022 – 31/12/2022 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 2022 - 31 Aralık 2022 çalışma dönemi boyunca, 15 Mart 2022, ve 27 Mart 2023 tarihlerinde düzenli toplantılar ve denetimler yapılarak Denetim Kurulu'muzca incelenmiştir.

Yukarıda belirtilen çerçevede 1 Ocak 2022 – 31 Aralık 2022 tarihleri arasında yapılan incelemeler sonucunda;

31/12/2022 tarihli Bilançonun, Derneğin anılan tarihteki mali durumunu, 01/01/2022 - 31/12/2022 dönemine ait Gelir Tablosunun anılan döneme ait faaliyet sonuçlarını ilgili kanuni çerçeveye uygun ve doğru olarak yansıttığı görülmüştür.

2. Derneğin 01/01/2022 - 31/12/2022 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;

- Denetim Kurulu Üyelerinin, mali durum hakkında bilgi aktarmak, Yönetim Kurulu karar ve uygulamalarına destek olması amacıyla, Yönetim Kurulu toplantılarına katılım talebi olumlu bulunarak, Denetim Kurulu Üyelerinin Yönetim Kurulu toplantılarına katılımı sağlanmaktadır.
- Geçmiş dönem borçlu üyeler için çalışma yapılması yönetim kuruluna önerilmiş olup, uygulamanın yapıldığı görülmüştür.
- Personel kıdem tazminatlarına karşılık fon oluşturulması Yönetim Kurulu'na önerilmiş olup, bankada kıdem tazminatı karşılığı fonun oluşturma uygulamasının yapıldığı görülmüştür.

7. 6. Slayad

3. 2022 Yılına ait mevcut yasal düzenlemelere uyumlu mali tablolar ile TFRS'ye uyumlu konsolide mali tablolar incelenerek gerekli öneriler Yönetim Kuruluna sunulmuştur.

4. Derneğe, İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü yönlendirmesi ile 24 Kasım 2022 tarihinde Beşiktaş Kaymakamlığı Dernek Denetim Komisyonu Üyeleri tarafından denetim yapıldığı, talep edilen bilgi ve belgelerin denetim ekibine sunulduğu, teslim alınan "Tebliğ-Tebellüğ Belgesi" ile denetimde olumsuz hiçbir unsura rastlanmadığı görülmüştür.

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.

27/03/2023

Saygılarımızla,

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği  
Denetim Kurulu

Üye

Doğu Özden

Üye

Sinan Narpoglu

Üye

Slayad



## BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği  
Genel Kurulu'na  
İstanbul

Eren Bağımsız Denetim A.Ş.  
Maslak, Eski Büyükdere Cad.  
No.14 Kat:10  
34396 Sarıyer/İstanbul,Turkey

T + 90 212 373 00 00  
F + 90 212 291 77 97  
www.grantthornton.com.tr

### Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

#### Görüş

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (“Dernek”) ve İktisadi İşletmesi’nin (hep birlikte “Grup”) 31 Aralık 2022 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide gelir veya gider 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 2022 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını, Türkiye Finansal Raporlama Standartları’na uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

#### Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (“KGK”) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (“BDS”) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (“Etik Kurallar”) ile finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Şirket’ten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

#### Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Tarafımızca; aşağıda açıklanan konular kilit denetim konuları olarak belirlenmiş ve raporumuzda bildirilmiştir:

Kilit Denetim Konuları	Kilit denetim konusunun denetimde nasıl ele alındığı
<b>Ticari Alacaklar</b>	
Grup’un 31 Aralık 2022 tarihli konsolide finansal durum tablolarında ticari alacaklar finansal tabloları üzerinde önemli bir büyüklüğe sahiptir.	Mevcut denetim prosedürlerimizin yanı sıra ticari alacaklar ve muhtemel değer düşüklükleriyle ilgili belirlenen risklere ilişkin uyguladığımız denetim prosedürlerimiz aşağıdakileri içermektedir:
Söz konusu alacaklar ve bu alacaklar üzerinden muhasebeleştirilmesi gereken değer düşüklükleri Grup’un finansal tabloları üzerinde etkiye sahiptir. Konuyla ilgili belirlenen riskler aşağıdaki gibidir:	-Ticari alacakların muhasebeleştirilmesine ilişkin hata ve yanlışlık riskini ortadan kaldırmak için konuyla ilgili Grup’un iç kontrolünün etkin olarak işleyip işlemediği muhakeme edilerek iç kontrol yapısının yeterliliği değerlendirilmiştir.
Ticari alacakların muhasebeleştirilmesi sürecinde ortaya çıkabilecek hata ve yanlışlıklar sonucu mevcut muhasebe standartlarıyla uyumsuzluk durumu önemli bir risktir.	- Detay test olarak, örneklem yoluyla seçilen hesap bakiyelerinin doğruluğu bağımsız kaynaklardan teyit edilmiştir. Ayrıca hesap dönemi içerisinde gerçekleştirilmiş işlemlerden seçilen örneklem üzerinden işlem bazında alacak ve gelir tutarının uygun olarak muhasebeleştirildiğini doğrulamak üzere ilgili destekleyici belgelerle bu işlem detayları karşılaştırılarak test edilmiştir.
Ticari alacaklarda oluşan ya da oluşması muhtemel olan değer düşüklüklerinin ve bu değer düşüklüklerine ilişkin ayrılacak karşılıkların muhasebeleştirilmesinde kullanılan tahmin ve varsayımların neden olabileceği hata ve yanlışlıklar Grup Yönetimi için muhtemel bir risk oluşturmaktadır.	Gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar neticesinde önemli bir bulgumuz olmamıştır.

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

Grup Yönetimi; konsolide finansal tabloların Türkiye 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. BDS'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.

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim süresince mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüphecilikimizi 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'nce işletmenin sürekliliği esasının kullanılmasının uygunluğu hakkında sonuca 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 yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.

**Diğer İlgili Mevzuattan Kaynaklanan Bağımsız Denetçi Yükümlülükleri Hakkında Raporlar**

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi uyarınca; Şirket'in 01 Ocak-31 Aralık 2022 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Nazım Hikmet'tir

EREN Bağımsız Denetim A.Ş.  
Member Firm of Grant Thornton International



Nazım HİKMET, YMM  
Sorumlu Ortak Baş Denetçi

İstanbul, 27 Mart 2023

**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
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR .....	5-26

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****31 ARALIK 2022 TARİHİ İTİBARIYLA  
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU**

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

		Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem	Bağımsız Denetimden Geçmiş Önceki Dönem	Bağımsız Denetimden Geçmiş Önceki Dönem
		<b>31 Aralık 2022</b>	<b>31 Aralık 2021</b>	<b>31 Aralık 2020</b>
<b>Dönen Varlıklar</b>	<b>Not</b>			
Nakit ve Nakit Benzerleri	4	1.389.908	1.008.568	255.359
Ticari Alacaklar	5	1.259.381	212.617	125.150
Diğer Alacaklar ve Dönen Varlıklar	6	24.337	369.968	8.316
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>		<b>2.673.626</b>	<b>1.591.153</b>	<b>388.825</b>
<b>Duran Varlıklar</b>				
Maddi Duran Varlıklar	7	343.484	38.177	3.023
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	8	717	1.048	-
Ertelenmiş Vergi Varlığı	13	39.484	2.777	2.380
<b>Toplam Duran Varlıklar</b>		<b>383.685</b>	<b>42.002</b>	<b>5.403</b>
<b>Toplam Varlıklar</b>		<b>3.057.311</b>	<b>1.633.155</b>	<b>394.228</b>
<b>Yükümlülükler Ve Fonlar</b>				
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>				
Ticari Borçlar	9	569.335	34.516	28.379
Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü		37.234	-	-
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	10	382.026	214.368	139.300
Ertelenmiş Gelirler	11	134.640	901.246	-
<b>Toplam Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>		<b>1.123.235</b>	<b>1.150.130</b>	<b>167.679</b>
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>				
Kıdem Tazminatı Karşılığı	12	558.956	200.592	128.841
<b>Toplam Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>		<b>558.956</b>	<b>200.592</b>	<b>128.841</b>
<b>Fonlar</b>				
Net Fazla		1.375.120	282.433	97.708
<b>Toplam Özkaynak</b>		<b>1.375.120</b>	<b>282.433</b>	<b>97.708</b>
<b>Toplam Yükümlülükler Ve Fonlar</b>		<b>3.057.311</b>	<b>1.633.155</b>	<b>394.228</b>

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****31 ARALIK 2022 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>Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2022</b>	<b>Bağımsız Denetimden Geçmiş Önceki Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2021</b>	<b>Bağımsız Denetimden Geçmiş Önceki Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2020</b>
<b>Gelirler</b>			
Üye Aidat Gelirleri	675.250	359.265	275.363
Kurumsal Üye Gelirleri	2.477.000	1.196.000	663.000
Eğitim, Panel Ve Konferans Gelirleri	4.404.768	299.234	171.240
Kurumsal Yönetim Dergisi Ve Sponsorluk Gelirleri	96.410	22.900	16.000
Satışlardan İade	(55.820)	(25.700)	-
Diğer Faaliyet Gelirleri	435.250	23.500	6.537
<b>Toplam Gelirler</b>	<b>8.032.858</b>	<b>1.875.199</b>	<b>1.132.140</b>
<b>Giderler</b>			
Personel Giderleri	(2.427.685)	(1.058.359)	(773.324)
Eğitim, Panel Ve Konferans Giderleri	(1.175.897)	(147.234)	(51.470)
Basılı Malzeme Giderleri	(122.466)	(26.909)	(25.185)
Ofis Giderleri	(107.576)	(49.750)	(33.986)
Kira Giderleri	(107.500)	(83.258)	(80.224)
Danışmanlık Ve Müşavirlik Giderleri	(1.380.802)	(41.422)	(9.011)
Nakliye Ve Ulaşım Giderleri	(219.175)	(3.108)	(14.721)
Haberleşme Giderleri	(26.268)	(16.381)	(10.368)
Tanıtım Giderleri	(711.585)	(94.196)	(68.567)
Kıdem Tazminatı Karşılığı Gideri	(358.363)	(71.751)	(12.809)
Amortisman Ve İtfa Payı Giderleri	(28.590)	(4.082)	(7.136)
Dava karşılığı giderleri	(100.000)	-	-
Şüpheli Alacak Karşılıkları	(28.761)	(50.421)	(71.351)
Diğer Faaliyet Giderleri	(248.779)	(79.713)	(49.100)
<b>Toplam Giderler</b>	<b>(7.043.447)</b>	<b>(1.726.584)</b>	<b>(1.207.252)</b>
<b>Finansman Gelir Ve Giderleri</b>			
Faiz Gelirleri	133.653	50.009	9.893
Kambiyo (Zararları) / Karları (Net)	(6.209)	-	(79)
Reeskont Faiz (Giderleri) / Gelirleri (Net)	-	(2.259)	17.303
<b>Toplam Finansman Geliri / (Gideri)</b>	<b>127.444</b>	<b>47.750</b>	<b>27.117</b>
Vergi (Gideri) / Geliri	(24.168)	(11.640)	1.319
<b>Net Dönem Fazlası / (Eksiği)</b>	<b>1.092.687</b>	<b>184.725</b>	<b>(46.676)</b>
Diğer Kapsamlı Gelir / (Gider)	-	-	-
<b>Toplam Kapsamlı Gelir / (Gider)</b>	<b>1.092.687</b>	<b>184.725</b>	<b>(46.676)</b>

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FONLAR DEĞİŞİM TABLOSU**

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

	<b>Net fazla</b>	<b>Fonlar</b>
<b>1 Ocak 2020 İtibarıyla Açılış Bakiyesi</b>	<b>144.384</b>	<b>144.384</b>
Toplam Kapsamlı Gelir	(46.676)	(46.676)
<b>31 Aralık 2020 İtibarıyla Kapanış Bakiyesi</b>	<b>97.708</b>	<b>97.708</b>
<b>Net fazla</b>	<b>Fonlar</b>	
<b>1 Ocak 2021 İtibarıyla Açılış Bakiyesi</b>	<b>97.708</b>	<b>97.708</b>
Toplam Kapsamlı Gelir	184.725	184.725
<b>31 Aralık 2021 İtibarıyla Kapanış Bakiyesi</b>	<b>282.433</b>	<b>282.433</b>
<b>Net fazla</b>	<b>Fonlar</b>	
<b>1 Ocak 2022 İtibarıyla Açılış Bakiyesi</b>	<b>282.433</b>	<b>282.433</b>
Toplam Kapsamlı Gelir	1.092.687	1.192.687
<b>31 Aralık 2022 İtibarıyla Kapanış Bakiyesi</b>	<b>1.375.120</b>	<b>1.475.120</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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 ana geliri 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 ve İktisadi İşletme ile birlikte "Grup" olarak anılacaktır.

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 2022 tarihi itibarıyla personel sayısı 4'tür (31 Aralık 2021: 4, 31 Aralık 2020: 3)

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

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları aşağıda özetlenen 1 Ocak 2022 tarihi itibarıyla geçerli yeni ve değiştirilmiş TFRS standartları ve TFRS yorumları dışında önceki yılda kullanılanlar ile tutarlı olarak uygulanmıştır.

**31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla yürürlükte olan yeni standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar:**

**TFRS 16 'Kiralamalar' COVID 19 kira imtiyazları kolaylaştırıcı uygulamanın uzatılmasına ilişkin değişiklikler (1 Nisan 2021 tarihi itibarıyla yürürlüktedir);**

COVID-19 salgını sebebiyle kiracılara kira ödemelerinde bazı imtiyazlar sağlanmıştır. Mayıs 2020'de, UMSK TFRS 16 Kiralamalar standardında yayınladığı değişiklik ile kiracıların kira ödemelerinde COVID-19 sebebiyle tanınan imtiyazların, kiralamada yapılan bir değişiklik olup olmadığını değerlendirmemeleri konusunda isteğe bağlı kolaylaştırıcı bir uygulama getirmiştir. 31 Mart 2021 tarihinde, UMSK kolaylaştırıcı uygulamanın tarihini 30 Haziran 2021'den 30 Haziran 2022'ye uzatmak için ilave bir değişiklik yayınlamıştır. Kiracılar, bu tür kira imtiyazlarını kiralamada yapılan bir değişiklik olmaması durumunda geçerli olan hükümle uyarınca muhasebeleştirmeyi seçebilirler. Bu uygulama kolaylığı çoğu zaman kira ödemelerinde azalmayı tetikleyen olay veya koşulun ortaya çıktığı dönemlerde kira imtiyazının değişken kira ödemesi olarak muhasebeleştirilmesine neden olur.

**TFRS 3, TMS 16, TMS 37'de yapılan dar kapsamlı değişiklikler ve TFRS 1, TFRS 9 ve TFRS 16'da yapılan bazı yıllık iyileştirmeler; 1 Ocak 2022 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir.**

- **TFRS 3 "İşletme birleşmelerinde yapılan değişiklikler;** bu değişiklik İşletme birleşmeleri içi muhasebe gerekliliklerini değiştirmeden TFRS 3'te Finansal Raporlama için Kavramsal Çerçeveyle yapılan bir referansı güncellemektedir

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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)

- **TMS 16 "Maddi duran varlıklarda yapılan değişiklikler;** bir şirketin, varlık kullanıma hazır hale gelene kadar üretilen ürünlerin satışından elde edilen gelirin maddi duran varlığın tutarından düşülmesini yasaklamaktadır. Bunun yerine, şirket bu tür satış gelirlerini ve ilgili maliyeti kar veya zarara yansıtacaktır.
- **TMS 37, "Karşılıklar, Koşullu Borçlar ve Koşullu Varlıklar" da yapılan değişiklikler'** bu değişiklik bir sözleşmeden zarar edilip edilmeyeceğine karar verirken şirketin hangi maliyetleri dahil edeceğini belirtir.

Yıllık iyileştirmeler, TFRS 1 "Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının ilk kez uygulanması", TFRS 9 "Finansal Araçlar", ve TFRS 16'nın açıklayıcı örneklerinde küçük değişiklikler yapmaktadır.

**31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar:**

**TMS 1, Uygulama Bildirimi 2 ve TMS 8'deki dar kapsamlı değişiklikler;**

1 Ocak 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler muhasebe politikası açıklamalarını iyileştirmeyi ve finansal tablo kullanıcılarının muhasebe tahminlerindeki değişiklikler ile muhasebe politikalarındaki değişiklikleri ayırt etmelerine yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

**TMS 12, Tek bir işlemde kaynaklanan varlık ve yükümlülüklerle ilişkin ertelenmiş vergiye ilişkin değişiklik;**

1 Ocak 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler, şirketler tarafından ilk defa finansal tablolara alındığında vergilendirilebilir ve indirilebilir geçici farkların eşit tutarlarda oluşmasına neden olan işlemler üzerinden ertelenmiş vergi muhasebeleştirmelerini gerektirmektedir.

**TFRS 16, Satış ve geri kiralama işlemleri;**

1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler, işletmenin TFRS 16'daki bir satış ve geri kiralama işlemi işlem tarihinden sonra nasıl muhasebeleştirdiğini açıklayan satış ve geri kiralama hükümlerini içerir. Kira ödemelerinin bir kısmı veya tamamı bir endekse veya orana bağlı olmayan değişken kira ödemelerinden oluşan satış ve geri kiralama işlemlerinin etkilenmesi muhtemeldir.

**TMS 1, Sözleşme koşulları olan uzun vadeli yükümlülüklerle ilişkin değişiklik;**

1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler, işletmenin raporlama döneminden sonraki on iki ay içinde uyması gereken koşulların bir yükümlülüğün sınıflandırmasını nasıl etkilediğine açıklık getirmektedir.

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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, Türkiye Finansal Raporlama Standartları (“TFRS”) çerçevesinde hazırlanmıştır.

#### Konsolide Finansal Tabloların Hazırlanma Esasları:

Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır.

#### TFRS’ye İlk Geçiş

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla finansal tablolar Grup’un TFRS’ye göre hazırlanan ilk finansal tabloları olup, TFRS 1, “Finansal Raporlama Standartları’nın İlk Kez Uygulanması”nı dikkate almıştır. Grup’un TFRS’ye geçiş tarihi 1 Ocak 2021’dir. TFRS’ye ilk geçişin mutabakatı aşağıda sunulmuştur.

Sunulan tüm dönemlere ilişkin olarak finansal tablolarda Not 3’de belirtilen muhasebe politikaları benimsenmiştir. Şirket, 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla finansal tablolarını 31 Aralık 2021 itibarıyla hazırlanmış finansal tablo ile karşılaştırmalı olarak sunmuş ve açılış bilançosu olarak 1 Ocak 2021 tarihli bilançosunu TFRS’ye uygun olarak hazırlamıştır.

Şirket, TFRS’ye göre açılış bilançosunu hazırlarken, daha önce 6102 sayılı TTK’nın, Geçici 6. Maddesi’nin 1. fıkrası uyarınca, Vergi Usul Kanunu’na (“VUK”) göre hazırlanan finansal tablolarını TFRS’ye uygun olarak yeniden düzenlemiştir. VUK’dan TFRS’ye geçişin Şirket’in finansal durum tablosunda, finansal performansında ve nakit akışlarındaki etkisi aşağıdaki tablolarda açıklanmıştır.

TFRS 1’e göre opsiyonel ve zorunlu muafiyetler Şirket için geçerli olmadığı için uygulanmamıştır.

#### TFRS’ye İlk Geçişin Mutabakatı

TFRS 1 uygulayan işletmelerin, özkaynaklar, dönem karı ve nakit akış tablolarının önceki dönemde uyguladığı muhasebe politikaları ile mutabakatlarını vermesi zorunludur. Şirket, VUK’a göre hazırladığı önceki dönem finansal tablolarında nakit akış tablosu hazırlamadığı için mutabakatı verilmemiştir. Özkaynaklar ve net dönem karına ilişkin mutabakatlar aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Vuk’a göre toplam özkaynaklar	547.765	341.445
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	3.291	(857)
Ertelenmiş vergiler	2.777	2.380
Kıdem ve izin karşılığı	(105.933)	(59.079)
Şüpheli alacak karşılığı	(140.922)	(111.552)
Diğer düzeltmelerin etkisi	(24.545)	(74.629)
<b>Tfrs’ye göre toplam özkaynaklar</b>	<b>282.433</b>	<b>97.708</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

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

### 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI

#### TFRS’ye İlk Geçiş (devamı)

#### Net Dönem Karı Mutabakatı

	31 Aralık 2021
VUK’a göre net dönem karı	206.320
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	4.148
Ertelenmiş vergiler	397
Kıdem ve İzin karşılığı	3.643
Şüpheli alacak karşılığı	(29.370)
Diğer düzeltmelerin etkisi	(413)
<b>TFRS’ye göre net dönem karı</b>	<b>184.724</b>

#### Finansal Tabloların Sunumuna İlişkin Esaslar:

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

#### Kullanılan Para Birimi:

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

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

Konsolide 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.

#### Yüksek enflasyon dönemlerinde finansal tabloların düzeltilmesi

SPK’nın 17 Mart 2005 tarih ve 11/367 sayılı kararı uyarınca, Türkiye’de faaliyette bulunan ve Türkiye Muhasebe Standartları’na uygun olarak finansal tablo hazırlayan şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasına son verilmiştir. Buna istinaden, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren 29 No’lu “Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” Standardı (“TMS 29”) uygulanmamıştır.

Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (“KGK”) tarafından 20 Ocak 2022 tarihinde yayımlanan duyuru ile Tüketici Fiyat Endeksi (“TÜFE”) oranlarına göre son üç yılın genel satın alım gücündeki kümülatif değişiklik %74,41 olarak gerçekleştiğinden, Türkiye Finansal Raporlama Standartları’nı (“TFRS”) uygulayan işletmelerin 2021 yılına ait finansal tablolarında TMS 29 “Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” standardı kapsamında herhangi bir düzeltme yapmalarına gerek bulunmadığı belirtilmiştir. Bununla birlikte KGK tarafından enflasyon muhasebesi uygulamasına ilişkin yeni bir duyuru yapılmamış olup 31.12.2022 tarihli konsolide finansal tablolarda TMS 29’a göre enflasyon düzeltilmesi yapılmamıştır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

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

### 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI

#### 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 konsolide 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.

#### 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 2022 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 konsolide finansal tablolarda yer alan varlıklar ve yükümlülüklerin konsolide finansal durum tablosu değerlerini, konsolide 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 olanıdır. 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 2022 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

##### 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 tabi 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 2022 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 (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:**

Konsolide finansal tablolarının hazırlanması sırasında, yabancı para cinsinden (TL dışındaki para birimleri) gerçekleşen işlemler, işlem tarihindeki kurlar esas alınmak suretiyle kaydedilmektedir. Konsolide 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 özelliği 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 konsolide 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 2022 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 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 konsolide finansal tablolarda gösterilen tutarları ile vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların vergi etkilerinin yasalama 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 konsolide 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.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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 TMS 19 *Çalışanlara Sağlanan Faydalar* Standardı ("TMS 19") uyarınca bu tür ödemeler tanımlanmış fayda planları olarak nitelendirilir.

### 4. NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Vadesiz mevduat	977.848	282.543	67.517
Vadeli mevduat	408.046	720.881	187.842
	<b>1.385.894</b>	<b>1.003.424</b>	<b>255.359</b>
Vadeli mevduat faiz tahakkukları	4.014	5.144	-
Nakit akış tablosundaki nakit ve nakit benzerleri	<b>1.389.908</b>	<b>1.008.568</b>	<b>255.359</b>

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Grup'un vadeli mevduatları TL cinsindedir ve faiz oranı yüzde %18,40'dır (31 Aralık 2021: TL için %15,40 – 17,90, 31 Aralık 2020: TL için %10 ). 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla, Grup'un bloke mevduatı bulunmamaktadır (31 Aralık 2021: Bulunmamaktadır, 31 Aralık 2020: Bulunmamaktadır).

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

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

**5. TİCARİ ALACAKLAR**

	<b>31 Aralık 2022</b>	<b>31 Aralık 2021</b>	<b>31 Aralık 2020</b>
Üye aidat alacakları	927.185	350.097	281.852
Ticari işletme alacakları	499.271	42.414	11.722
Diğer ticari alacaklar	-	4.966	4.966
Şüpheli alacak karşılığı (-)	(167.075)	(184.860)	(173.390)
	<b>1.259.381</b>	<b>212.617</b>	<b>125.150</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.

	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2022</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2021</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2020</b>
Açılış bakiyesi	184.860	173.390	135.489
Dönem gideri	28.761	50.421	71.351
Aktiften silinenler (-)	(46.546)	(38.951)	(33.450)
Kapanış bakiyesi	<b>167.075</b>	<b>184.860</b>	<b>173.390</b>

**6. DİĞER ALACAKLAR VE DÖNEN VARLIKLAR**

	<b>31 Aralık 2022</b>	<b>31 Aralık 2021</b>	<b>31 Aralık 2020</b>
Peşin ödenen giderler	22.900	363.082	746
Peşin ödenen vergiler	-	-	4.099
Verilen sipariş avansları	702	461	3.471
İş avansları	735	79	-
Diğer	-	6.346	-
	<b>24.337</b>	<b>369.968</b>	<b>8.316</b>

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ****31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

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

**7. MADDİ DURAN VARLIKLAR**

<b>Maliyet Değeri</b>	<b>Demirbaşlar</b>	<b>Özel maliyetler</b>	<b>Toplam</b>
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	113.464	6.477	119.941
Alımlar	271.767	60.075	331.842
Çıkışlar	-	-	-
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>385.231</b>	<b>66.552</b>	<b>451.783</b>

<b>Birikmiş Amortismanlar</b>			
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	75.389	6.375	81.764
Dönem gideri	24.153	2.382	26.535
31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi	99.542	8.757	108.299
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>285.689</b>	<b>57.795</b>	<b>343.484</b>

<b>Maliyet Değeri</b>	<b>Demirbaşlar</b>	<b>Özel maliyetler</b>	<b>Toplam</b>
1 Ocak 2021 itibarıyla açılış bakiyesi	74.504	6.477	80.981
Alımlar	38.960	-	38.960
Çıkışlar	-	-	-
<b>31 Aralık 2021 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>113.464</b>	<b>6.477</b>	<b>119.941</b>

<b>Birikmiş Amortismanlar</b>			
1 Ocak 2021 itibarıyla açılış bakiyesi	72.339	5.619	77.958
Dönem gideri	3.050	756	3.806
31 Aralık 2021 itibarıyla kapanış bakiyesi	75.389	6.375	81.764
<b>31 Aralık 2021 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>38.075</b>	<b>102</b>	<b>38.177</b>

<b>Maliyet Değeri</b>	<b>Demirbaşlar</b>	<b>Özel maliyetler</b>	<b>Toplam</b>
1 Ocak 2020 itibarıyla açılış bakiyesi	74.504	6.477	80.981
<b>31 Aralık 2020 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>74.504</b>	<b>6.477</b>	<b>80.981</b>

**Birikmiş Amortismanlar**

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	26.216	26.216
Alımlar	-	-
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>26.216</b>	<b>26.216</b>
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	25.168	25.168
Dönem gideri	331	331
31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi	<b>25.499</b>	<b>25.499</b>
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>717</b>	<b>717</b>
	<b>Diğer maddi olmayan duran varlıklar</b>	<b>Toplam</b>
<b>Maliyet Değeri</b>		
1 Ocak 2021 itibarıyla açılış bakiyesi	24.892	24.892
Alımlar	1.324	1.324
<b>31 Aralık 2021 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>26.216</b>	<b>26.216</b>
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2021 itibarıyla açılış bakiyesi	24.892	24.892
Dönem gideri	276	276
31 Aralık 2021 itibarıyla kapanış bakiyesi	<b>25.168</b>	<b>25.168</b>
<b>31 Aralık 2021 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>1.048</b>	<b>1.048</b>
	<b>Diğer maddi olmayan duran varlıklar</b>	<b>Toplam</b>
<b>Maliyet Değeri</b>		
1 Ocak 2020 itibarıyla açılış bakiyesi	24.892	24.892
<b>31 Aralık 2020 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>24.892</b>	<b>24.892</b>
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2020 itibarıyla açılış bakiyesi	22.064	22.064
Dönem gideri	2.828	2.828
<b>31 Aralık 2020 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>24.892</b>	<b>24.892</b>
<b>31 Aralık 2020 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

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

### 9. TİCARİ BORÇLAR

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Ticari borçlar	569.335	34.516	28.379
	<b>569.335</b>	<b>34.516</b>	<b>28.379</b>

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

### 10. DİĞER KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Ödenecek vergi ve fonlar (*)	70.087	133.813	11.969
Dava karşılığı giderleri (dipnot 15)	100.000	-	-
Kullanılmamış izin karşılığı	110.250	50.400	50.497
Alınan avanslar	27.246	9.446	32.685
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	36.633	20.273	12.970
Personele borçlar	37.810	436	31.179
	<b>382.026</b>	<b>214.368</b>	<b>139.300</b>

(\*) İlgili bakiyenin 20.701 TL'si Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği İktisadi İşletmesi'nin ödenecek Katma Değer vergisi borçlarından oluşmaktadır (2021: 97.729 TL, 2020:Bulunmamaktadır).

### 11. ERTELENMİŞ GELİRLER

	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Ertelenmiş Gelir (*)	134.640	901.246	-
	<b>134.640</b>	<b>901.246</b>	<b>-</b>

(\*) 31 Aralık 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla ertelenmiş gelir, İktisadi İşletme tarafından verilmekte olan Mentorluk Programının gelirlerini kapsamaktadır.

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

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

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

#### 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 2022 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı, aylık 15.371,40 TL (31 Aralık 2021: 8.284,51 TL, 31 Aralık 2020: 7.117,17 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. TMS 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:

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 2022 tarihi itibarıyla, konsolide finansal tablolarda karşılıklar, çalışanların emekliliğinden kaynaklanan geleceğe ait olası yükümlülüğünün bugünkü değeri tahmin edilerek hesaplanır.

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla karşılıklar yıllık %22,00 enflasyon oranı ve %22,00 faiz oranı varsayımına göre, % 0,00 iskonto oranı ile hesaplanmıştır (31 Aralık 2021: %15,00 enflasyon oranı ve %18,50 faiz oranı %3,04 iskonto oranı, 31 Aralık 2020: %7,00 enflasyon oranı ve %11,50 faiz oranı %4,21 reel faiz oranı). Kıdem tazminatı tavanı yılda bir revize edilmekte olup, Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplamasında 1 Ocak 2023 tarihinden itibaren geçerli olan 19.982,83 TL (31 Aralık 2021: 1 Ocak 2022 tarihinden itibaren geçerli olan 10.848,59 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır, 31 Aralık 2020: 1 Ocak 2020 tarihinden itibaren geçerli olan 7.117,17 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır) tavan tutarı dikkate alınmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2022</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2021</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2020</b>
<b>1 Ocak itibarıyla karşılık</b>	<b>200.592</b>	<b>128.841</b>	<b>116.032</b>
Hizmet maliyeti	279.524	66.584	7.916
Faiz maliyeti	78.840	5.167	4.893
<b>31 Aralık itibarıyla karşılık</b>	<b>558.956</b>	<b>200.592</b>	<b>128.841</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

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

#### 13. VERGİ

	<b>31 Aralık 2022</b>	<b>31 Aralık 2021</b>	<b>31 Aralık 2020</b>
<b><u>Cari vergi yükümlülüğü:</u></b>			
Cari kurumlar vergisi karşılığı	60.875	12.037	-
Eksi: Peşin ödenen vergi ve fonlar	(23.641)	(765)	-
	<b>37.234</b>	<b>11.272</b>	<b>-</b>
<b><u>Vergi gideri / (geliri) aşağıdakilerden oluşmaktadır:</u></b>	<b>31 Aralık 2022</b>	<b>31 Aralık 2021</b>	<b>31 Aralık 2020</b>
Cari vergi gideri / (geliri)	60.875	12.037	673
Ertelenmiş vergi gideri / (geliri)	(36.707)	(397)	(1.992)
	<b>24.168</b>	<b>11.640</b>	<b>(1.319)</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 2022 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.

2022 yılında uygulanan vergi oranı %23'dir (2021: %25, 2020: %22).

Türkiye'de geçici vergi üçer aylık dönemler itibarıyla hesaplanmakta ve tahakkuk ettirilmektedir. 2022 yılı kurum kazançlarının geçici vergi dönemleri itibarıyla vergilendirilmesi aşamasında kurum kazançları üzerinden hesaplanması gereken geçici vergi oranı %23'dir (2021: %25, 2020: %22).

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 - 30 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 %10 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 konsolide finansal tabloları ile TFRS'ye göre hazırlanmış konsolide 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 TFRS'ye göre hazırlanan konsolide finansal tablolarda farklı dönemlerde yer almasından kaynaklanmakta olup aşağıda açıklanmaktadır. Ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüklerinin hesaplanmasında kullanılan vergi oranı %20'dir (2021 %25, 2020 %20). Ertelenmiş vergi hesaplamasına konu olan varlık ve yükümlülükler genel olarak uzun vadeli olduklarından dolayı, ertelenmiş vergi oranı %25 olarak dikkate alınmıştır.

Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri):	31 Aralık 2022	31 Aralık 2021	31 Aralık 2020
Kıdem tazminatı gideri	37.271	-	
Şüpheli alacak gideri	2.213	2.777	2.380
	<b>39.484</b>	<b>2.777</b>	<b>2.380</b>

31 Aralık 2022 itibarıyla İktisadi İşletme'nin taşınan vergi zararı bulunmamaktadır (31 Aralık 2021: Bulunmamaktadır, 31 Aralık 2020: Bulunmamaktadır).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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 karını 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 2022	1-3 ay	Toplam
Ticari borçlar	569.334	569.334
	<b>569.334</b>	<b>569.334</b>
31 Aralık 2021	1-3 ay	Toplam
Ticari borçlar	34.516	34.516
	<b>34.516</b>	<b>34.516</b>
31 Aralık 2020	1-3 ay	Toplam
Ticari borçlar	28.379	28.379
	<b>28.379</b>	<b>28.379</b>

#### 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 2021: Bulunmamaktadır, 31 Aralık 2020: Bulunmamaktadır).

31 ARALIK 2022 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*

31 Aralık 2022	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar		İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler		Gerçeğe uygun değeri	Not
	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler		
<i>Finansal varlıklar</i>						
Nakit ve nakit benzerleri	1.389.908	-	-	1.389.908	1.389.908	4
Ticari alacaklar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	1.259.381	-	-	1.259.381	1.259.381	5
<i>Finansal yükümlülükler</i>						
Ticari borçlar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	-	569.335	569.335	-	569.335	9
<b>Krediler ve alacaklar ( nakit ve nakit benzeri dahil)</b>	<b>1.008.568</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.008.568</b>	<b>1.008.568</b>	<b>4</b>
<b>Krediler ve alacaklar ( nakit ve nakit benzeri dahil)</b>	<b>212.617</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>212.617</b>	<b>212.617</b>	<b>5</b>
<b>Ticari borçlar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)</b>	<b>-</b>	<b>34.516</b>	<b>34.516</b>	<b>-</b>	<b>34.516</b>	<b>9</b>

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

**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADI İŞLETMESİ**

31 ARALIK 2022 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)*

31 Aralık 2020	Krediler ve alacaklar ( nakit ve nakit benzeri dahil)		İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler		Gerçeğe uygun değeri	Not
	Krediler ve alacaklar ( nakit ve nakit benzeri dahil)	Krediler ve alacaklar ( nakit ve nakit benzeri dahil)	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler		
<i>Finansal varlıklar</i>						
Nakit ve nakit benzerleri	255.359	-	-	255.359	255.359	4
Ticari alacaklar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	125.150	-	-	125.150	125.150	5
<i>Finansal yükümlülükler</i>						
Ticari borçlar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	-	28.379	28.379	-	28.379	9

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

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 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, gözlemlenebilen veri piyasa işlemlerinden kaynaklanan fiyatları esas alan indirgenmiş nakit akımlarını temel alır.

### 15. KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Dernek aleyhine açılan tek bir dava bulunmaktadır ve 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 olması nedeni ile yasal faiz oranları göz önünde bulundurularak 31 Aralık 2022 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda 100.000 TL karşılık ayrılmıştır (31 Aralık 2021: 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 2021 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda herhangi bir karşılık ayrılmamıştır, 31 Aralık 2020: 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 2020 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda herhangi bir karşılık ayrılmamıştır).

### 16. FİNANSAL TABLOLARIN ONAYLANMASI

Konsolide finansal tablolar, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve 04.04.2023 tarihinde yayınlanması için yetki verilmiştir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2022 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

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

### 17. BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR


Kurumlar Vergisi 8 Mart 2023 tarihli Türkiye Büyük Millet Meclis oturumunda verilen bir önerge uyarınca; kurumlar vergisi mükellefleri tarafından, 2022 yılına ilişkin kurumlar vergisi beyannamesinde gösterilmek ve 2023 yılı içerisinde ödenmek suretiyle; kamuya olan borçların yeniden yapılandırılmasını öngören yasa teklifine eklenen yeni bir madde ile 6 Şubat 2023 tarihinde yaşanan deprem felaketi nedeniyle kurumlar vergisi mükelleflerine ek vergi getirilmiştir. Bu husus, TMS 10 Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar standardı kapsamında raporlama döneminden sonraki düzeltme gerektirmeyen bir olay olarak değerlendirilmekle birlikte, Şirket'in operasyonları ve finansal durumu üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından hazırlanan Emeklilikte Yaşa Takılanlar (EYT) için taslak kanun metni oluşturulmuş olup bu kanun metnine göre 4447 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu yürürlüğe girmeden önce 8 Eylül 1999 öncesinde işe girenlerden kadınlarda 20 yıl, erkeklerde 25 yıl sigortalılık süresi ve 5 bin prim gününü dolduran tüm vatandaşların emekli olabilmesi sağlanacak. EYT için herhangi bir yaş sınırı bulunmayacaktır. Bu kapsamda Grup EYT'den faydalanıp emekli olacaklar için finansal tablolarında herhangi bir karşılık ayırmamıştır.

Finansal Tabloların ve Dipnotların  
Doğruluğu ve Gerçeğe Uygunluğuna İlişkin Beyan

- 1 Ocak 2022 – 31 Aralık 2022 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,
2. 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;
3. 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 23 Mart 2023 tarih ve 5 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile kabul edilerek onaylandığını;

beyan ederiz.

  
Dr. Tamer Saka  
Yönetim Kurulu Başkanı

  
Polat Şen  
Yönetim Kurulu Üyesi/Sayman

  
Av. Senem Denктаş  
Yönetim Kurulu Üyesi/Sekreter

TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ		
2022 YILI KONSOLİDE GELİR GİDER TABLOSU BİLANÇOSU		
GELİRLER	GİDERLER	
<b>ÜYE AİDATLARI</b>	<b>3.152.250 YÖNETİM</b>	<b>3.549.537</b>
BİREYSEL ÜYE AİDATLARI	497.750	PERSONEL 2.675.487
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	90.000	İDARİ 774.100
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	87.500	ŞÜPHELİ ÜYE ALACAKLARI 99.950
KURUMSAL ÜYE AİDATLARI	1.507.000	
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	450.000	
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	520.000	
<b>EĞİTİM</b>	<b>3.156.518 EĞİTİM</b>	<b>1.527.295</b>
EĞİTİM PROGRAMLARI	307.572	EĞİTİM PROGRAMLARI 21.309
MENTORLUK PROGRAMLARI	2.848.946	MENTORLUK PROGRAMLARI 1.505.985
<b>SPONSORLUK</b>	<b>1.663.660 HİZMET ALIMLARI</b>	<b>1.655.746</b>
İNTERNET SİTESİ	12.500	İNTERNET SİTESİ 178.347
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	1.137.000	KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ 813.689
KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	114.160	KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN 152.850
ANADOLU PANELLERİ	400.000	ANADOLU PANELLERİ 368.022
<b>YKÜ YERLEŞTİRME PROGRAMI</b>	<b>61.250</b>	MEDYA AJANS HİZMETİ 142.839
<b>FAİZ GELİRLERİ</b>	<b>133.655</b>	
<b>GİDERLER TOPLAMI</b>	<b>6.732.578</b>	<b>6.732.578</b>
<b>GELİR ARTANI</b>	<b>1.434.755</b>	<b>1.434.755</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>8.167.333</b>	<b>TOPLAM</b>
		<b>8.167.333</b>




**TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ**  
**1 OCAK 2023 - 31 ARALIK 2023 DÖNEMİ TAHMİNİ KONSOLİDE GELİR GİDER TABLOSU**

<b>GELİRLER</b>		<b>GİDERLER</b>	
<b>ÜYE AİDATLARI</b>	<b>6.414.000</b>	<b>YÖNETİM</b>	<b>6.739.406</b>
BİREYSEL ÜYE AİDATLARI	1.148.000	PERSONEL	5.271.391
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	112.000	İDARİ	1.393.016
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	98.000	ŞÜPHELİ ÜYE ALACAKLARI	75.000
KURUMSAL ÜYE AİDATLARI	3.328.000		
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	960.000		
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	768.000		
<b>EĞİTİM</b>	<b>4.329.800</b>	<b>EĞİTİM</b>	<b>2.022.640</b>
EĞİTİM PROGRAMLARI	1.025.000	EĞİTİM PROGRAMLARI	205.000
MENTORLUK PROGRAMLARI	3.304.800	MENTORLUK PROGRAMLARI	1.817.640
<b>SPONSORLUK</b>	<b>2.113.333</b>	<b>HİZMET ALIMLARI</b>	<b>3.072.047</b>
İNTERNET SİTESİ	80.000	İNTERNET SİTESİ	68.420
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	1.200.000	KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	2.000.000
KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	250.000	KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	275.000
ANADOLU PANELLERİ	583.333	ANADOLU PANELLERİ	466.667
<b>YKÜ YERLEŞTİRME PROGRAMI</b>	<b>79.625</b>	MEDYA AJANS HİZMETİ	261.960
<b>FAİZ GELİRLERİ</b>	<b>196.667</b>		
<b>TOPLAM</b>	<b>13.133.425</b>	<b>GİDERLER TOPLAMI</b>	<b>11.834.093</b>
		<b>GELİR ARTANI</b>	<b>1.299.332</b>
		<b>TOPLAM</b>	<b>13.133.425</b>

*[Handwritten Signature]*

*[Handwritten Signature]*



# 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

Tel: +90(212) 347 62 00

Fax: +90 (212) 347 62 01

www.tkyd.org