

## Denizli İş İnsanları Kurumsal Yönetimi TKYD'den Dinledi

**Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD), kurumsal yönetimi yurt çapına yaymak amacıyla sürdürdüğü faaliyetler kapsamında düzenlediği "Anadolu Panelleri" 01 Kasım'da Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliği ve Denizli Sanayi Odası ev sahipliğinde Denizli'de gerçekleşti. Panel öncesinde panelistler, vali ve belediye başkanlarını makamlarında ziyaret ederek, kurumsal yönetimin önemine dair bilgiler paylaştı.**

Kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'de tanınması ve gelişmesi amacıyla faaliyetlerini sürdüren Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Anadolu'da kurumsal yönetimi anlatmaya devam ediyor. 2022'de **Bursa, Adana, Gaziantep, Kayseri, Trabzon, Kocaeli, Balıkesir, Diyarbakır, Malatya ve Erzurum** illerinde düzenlenen "Anadolu Panelleri" 2023 yılında **Eskişehir, Denizli ve Sakarya** ile devam ediyor. Anadolu Panelleri **01 Kasım'da** Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliği ve Denizli Sanayi Odası ev sahipliğinde Denizli'de düzenlendi.

Panel öncesinde panelistler, Denizli Valisi **Ömer Faruk Coşkun** ve Denizli Büyükşehir Belediye Başkanı **Osman Zolan**'ı makamlarında ziyaret ederek, kurumsal yönetimin önemine dair bilgiler paylaştı.

### **Kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesine katkı sağlıyoruz**

**TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka**, Anadolu Buluşmaları ile TKYD'nin 20 yıldır edindiği bilgi birikimini yurt çapına yaydıklarını belirterek, "Türkiye'de iyi yönetimin, iyi yatırım çektiğini ve şirketlerin uzun ömürlü olabilmelerinin, rekabet edebilirliklerinin kurumsal yönetildiklerine bağlı olduğunu biliyoruz. Bu yüzden bu kültürü Anadolu'ya yaymak için çalışmalarımıza devam ediyoruz. İşte bu amaçla Anadolu'daki illere bizzat giderek toplantılar gerçekleştirip kurumsal yönetimi anlatmaya çalışıyoruz. Bu panellerde sanayi odaları ile birlikte hareket ediyor ve kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesine katkı sağlamak için çalışıyoruz.

### **Kurumsal yönetim anlayışının kurumun DNA'sına işlemesi gerekli**

Bildiğiniz üzere her zaman vurguladığımız bir kavram var. Kurumsal yönetim anlayışının kurumun DNA'sına işlemesi gerekli. Bu anlayışın her birimden çalışanlara ve hatta kurumun paydaşlarına kadar herkes tarafından içselleştirilmesi gerekiyor. 2000'li yılların başından beri Türkiye'de kurumsal yönetim alanında birçok gelişme yaşadık. Son birkaç yıldır dünyada yaşanan hızlı gelişmelerin yarattığı etkiler dışında Türkiye'deki yasal ve düzenleyici kurumların, kurumsal yönetim alanında en iyi uygulamalara yakın düzenlemeleri hayata soktuğunu söyleyebiliriz. Tüm bu düzenlemeleri ise kurumsal yönetimin şekilsel altyapısını oluşturan unsurlar olarak değerlendirebiliriz. Şirketlerimizin kurumsal yönetim uygulamalarından gerçek faydayı elde edebilmeleri davranışsal boyuttaki ilerlemeye doğrudan bağlı. Bu alandaki engelleri aşmak için hep birlikte mücadele etmemiz sonuç almak için son derece önemli.

Çünkü kurumsal yönetim bir kültür, bir iş yapma şekli. Her ne kadar kanun ve nizamla yönetmelikle bazı kurallar dikte edilse de temelinde bu şirketin kurumun içindeki

yönetim kültürünü ifade ediyor. O yüzden kapılar kapandığı zaman eğer yönetim kurulunda kurumsallaşma, kurumsal yönetim meselesi tam olarak anlaşılmadıysa. orada olumlu bir etki yaratma şansımız çok fazla olmuyor.” şeklinde görüşlerini dile getirirken,

### **Verimli ve etkin kararlar alabilmek önemli**

Denizli Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı **Selim Kasapoğlu da** “Kurumsal yönetim son dönemde sürdürülebilirlikle beraber sanayicinin ve sanayinin gündeminde olan bir konu haline geldi. Türkiye ve Dünya 1970'lere baktığımızda satmanın önemli olduğu 1980'ler ve 1990'lara baktığımızda üretmenin önemli olduğu dönemlerden geçti. Bugün artık global piyasalarda ürün satmamız ve üretim yapmamız için işlerimizi yönetebilmemiz gerekiyor. Bu anlamda dijitalleşme, verimlilik ve sürdürülebilirlik kavramı da oldukça önemli. Bu kavramların hepsinin üzerinde ve tepesinde kurumsallaşma var. Kurumsallaşmanın mantığında da işlerimizi doğru bir şekilde yönetebilmek, kararlarımızı alırken daha verimli, daha etkin kararlar alabilmek önemli.

### **Aile şirketleri kurumsallaşmada sorunlar yaşıyor**

Türkiye'ye baktığımızda şirketlerimizin neredeyse yüzde 95'i aile şirketlerinden oluşuyor ve aile şirketleri de aslında bir anlamda kurumsallaşma ile ilgili sorunlar yaşayan şirketlerimiz. Bu noktada Denizli de aile şirketlerinin yoğun olduğu şehirlerden biri. KOBİ büyüklüğündeki işletmelerle Türkiye ekonomisine ve ihracatına güç vermeye çalışıyor. Artık dünyada şartlar zorlaşıyor. Rekabet artıyor. Bunların üzerine pandemiler ve savaşlar da gelince, artık sanayicinin nefes almakta, ihracat yapmakta zorlandığı bir dönemden geçiyoruz. Bizler eğer işlerimize devam etmek istiyorsak, işlerimizi yürütmek istiyorsak kurumsallığı hepimiz ajandamıza almak zorundayız. Kurumsallığın arkasından verimliliğimizi, dijitalleşmemizi ve sürdürülebilirliği sağlamamız gerekiyor.” şeklinde konuştu.

### **Daha sert rüzgarlar esebilir**

**Türkiye Raporu Direktörü Can Selçuki** de; "Türkiye'nin Politik ve Ekonomik Gündemi" başlıklı konuşmasında, "7 Ekim'e kadar dünya ekonomisi ve Türkiye ile ilgili yapılan değerlendirmeler Hamas saldırısından sonra başlayan İsrail işgaliyle beraber bambaşka bir boyut aldı. Pandemiler, savaşlar, depremler, seçimler derken çok ağır ekonomiler yaşadık. Dolayısıyla uzun zamandır risk bitmek bilmedi. İçerideki ve dışarıdaki risklerde tam işleri yoluna koyduk, biraz önümüzü görebiliyoruz derken ya içeride olmayacak kararlar aldık ya da dışarıda olmayacak olaylar oldu ve riskimiz arttı. Merkez Bankası başkanının, Hazine ve Maliye Bakanımızın değiştirilmesi ve bu yeniliğin attıkları adımlar, Türkiye'nin hem içerideki hem de dışarıdaki yatırımcı nezdinde kaybettiği güvenin yeniden tesis edilmesi için çok önemli oldu.

### **Emniyet kemerlerinizi takın**

Bugün tek haneli enflasyondan ve makroekonomik bir dengeden bahsetmekten çok uzağız. Şimdi orta vadeli planın Türkiye için belirlediği üç tane hedef var. Dünyada hep kötü şeyler oluyor. İyi şeyler yok mu? Türkiye'de iyi şeyler yok mu? Tabii ki de var. Onlara da odaklanmak lazım. Öte yandan Türkiye reel pozitif faiz verinceye kadar bizim içinde bulunduğumuz mevcut metro, makroekonomik dengesizlikler dünyasından çıkmamız mümkün değil. Emniyet kemerlerinizi takın çünkü biraz daha bizi sert rüzgarlı bir dönem bekliyor.” şeklinde görüşlerini dile getirdi.

**Nasıl bir Ekonomi Gazetesi Yayın Kurulu Başkanı ve panelin moderatörü Dr. Şeref Oğuz da,** “Kurumsal yönetim iyi yönetim demek, iyi şirket yönetimi demek. Açıkçası hepimizin buna ihtiyacı var. Anadolu'yu çok dolaşan biri olarak şunu görüyorum: Kurumsallığın ne olduğu ve nasıl olacağı konusunda iknaya ihtiyacımız kalmadı. Herkes artık kurumsallığın önemli olduğunu biliyor. Yeşil ekonomide de olduğu gibi artık herkes anladı. Ama nasıl ve hangi derinlikte olduğuna dair tereddütlerimiz var. Unutmamalı ki bizi ayakta tutacak olan Cumhuriyet'in heyecanı olacak. Vatanını seven işini en iyi yapandır diyoruz.” dedi.

### **Türkiye'de yaklaşık 4 bine yakın yönetim kurulu koltuğu var**

İş GSYO, Akmerkez GMYO, BluTV Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi **Özge Bulut Maraşlı** da “Türkiye'de ne yazık ki Sanayi Odaları, Ticaret Odaları veya Ticaret sicil gazetesinden kaç tane şirketimizde bağımsız yönetim kurulu üyesi var sorusunun tam yanıtını bulamıyoruz. Dolayısıyla Borsa İstanbul'daki halka açık olan 418 şirketin verilerine dayanarak bu bilgilere ulaşıyoruz. Bu verilerin içerisinde Türkiye'de yaklaşık 4 bine yakın yönetim kurulu koltuğu var. Diyoruz ki şirketlerde bağımsız yönetim kurulu üyeleri olmalı. Çünkü onların herhangi bir menfaat bağı olmadığı için, konularındaki uzmanlıkları çerçevesinde şirketin stratejisine, vizyonuna karar veren, yönetim kurullarında yönetim kurulunda bulunan ana hissedar, CEO ile ve genel müdürle bir arada bu stratejiyi objektif olarak değerlendirme kapasiteleri var.

### **Türkiye'deki var olan şirketlerin yüzde 95'i de aile şirketleri**

Peki dünyada ne oluyor? Dünyanın en büyük 500 aile şirketi gayri safi hasılaya baktığımızda yaklaşık 78'ini oluşturuyor. Yani aile şirketi dediğimiz şey çok çok önemli bir şey. Türkiye'deki var olan şirketlerin yüzde 95'i de aile şirketlerinden oluşuyor. İşte bu 500 şirkete baktığımızda yüzde 40'ının Kuzey ve Güney Amerika kıtasında, yüzde 40'ının Avrupa'da, geriye kalan yüzde 20'lik bölümünün de Asya'da olduğunu görüyoruz. Japonya'da bu sayı Amerika kadar çok değil, çünkü Japonya'daki halka açık şirketlerin çok büyük bir kısmını aileler kurmuş olmakla birlikte bugün o ailelerin hiçbir temsilcisi hisseder durumunda değil. 2019 yılında yapılan istatistiklere göre, yurtdışında şirketlerin yaş ortalaması 63 yıl. Yani bu şirketler 63 yıl yaşıyor. Türkiye'de şirketlerin yaş ortalaması ise 25. Kurumsal yönetimin çok önemli bir kısmı olan icra ve yönetim kurullarını birbirinden ayrı fonksiyonlar olarak tanımlayıp, yol haritasını yönetim kurulunda oluşturup, icraya da bu yol haritasını verip çalıştırtabiliyorsanız ve güvenebileceğiniz profesyoneller yaratıyorsanız, günün sonunda burada bir analitik geçmiş doğuyor.” diyerek konuşmasını bitirdi.

### **Şirketler Kurumsal Olgunluk Testi'ni çözmeli**

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı **Selim Sühan Seçkin** de panelde “Şirketler için Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi” hakkında detaylı bilgiler verdi. Teste TKYD web sitesi üzerinden ulaşılabilir.

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