

### **Corporate Governance Association of Turkiye**

Presentation 2024

# CONTENTS

- About Us
- Mission Vision
- Organization Structure
- CGAT Board of Advisory
- CGAT Board of Directors
- CGAT Board of Audit Committee
- CGAT Secretariat
- CGAT Membership Privileges
- CGAT -International Corporate Governance Institute
- Field of Activities
  - Working Groups
  - Anadolu Seminars
  - Corporate Governance Summit
  - Corporate Governance Awards
  - International Projects
  - Publications
  - Communication Channels

# ABOUT US

Founded in 2003, Corporate Governance Association of Turkiye (CGAT) is a non-profit organization aiming to develop and promote adherence to corporate governance standards and guidelines in Turkiye.

Starting from publicly-held to family owned companies, from the state-owned enterprises to civil society organizations, from the sport clubs to economy journalism, conformance with the corporate governance principles is becoming more important as the basic tool for and the basic principle of a fair, transparent, accountable and responsible environment for today's global business world.

CGAT is a member of ICGN and signatory of Global Compact Turkiye, also founding member of Integrated Reporting Network of Turkiye (ERTA) and Istanbul Stock Exchange Sustainability Platform.



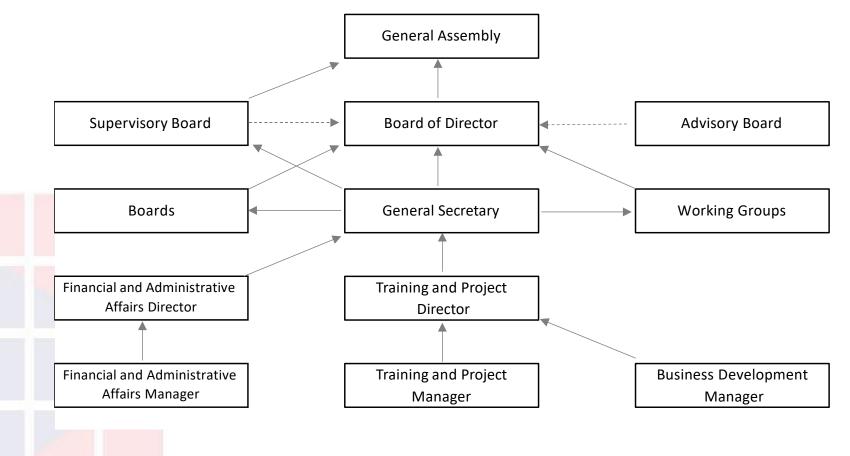
### MISSION & VISION

Leading, guiding and supporting the adoption and implementation of corporate governance principles in Turkey and the region. Our country's corporations are became to have high performance, competitive, international management principles and to create the most value-added corporations for their shareholders.



VISION

### ORGANIZATION STRUCTURE



#### **BOARD OF ADVISORY**



Dr. Haluk

Alacaklıoğlu

Advisory Council Member



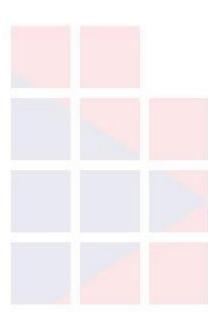


Av. Ümit Hergüner

Advisory Council Member



Tayfun Bayazıt Advisory Council Member





Muharrem Yılmaz Advisory Council Member



Aclan Acar

Advisory Council Member

Mehmet Göçmen





Cem Uşaklı Prof. Dr. Muhsin Mengütürk Advisory Council Member Advisory Council Member



Hurşit Zorlu

Advisory Council Member

Dr. Yılmaz Argüden Advisory Council Member



Feyyaz Ünal Advisory Council Member





Advisory Council Member



Ali Aydın Pandır



#### **BOARD OF DIRECTORS**





Duygu Yılmaz



Av. Senem Denktaş





Can Caka

Ahmet Emir Turan

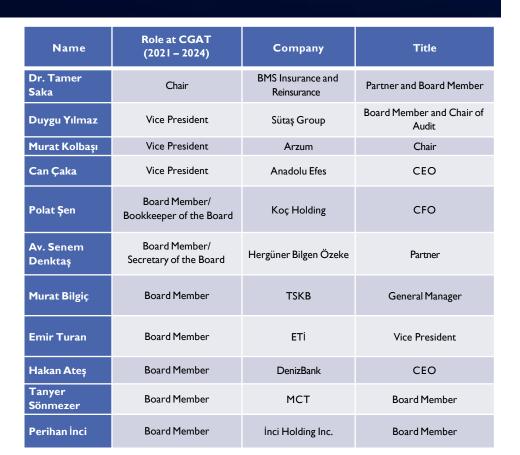












### SUBSTITUTE MEMBERS OF THE BOARD OF DIRECTORS





Av. Nihal Mashaki

Dr. Burak Kocer



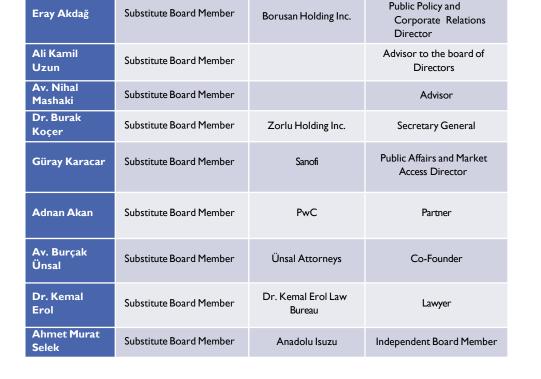
Güray Karacar







Dr. Kemal Erol



Company

Title

Role at CGAT

(2021 - 2024)

Name



### MEMBERS OF AUDIT COMMITTEE

#### MERBERS OF AUDIT COMMITTEE



Sirin Soysal







Zeynep Okuyan	Audit Committee, Chair	EY	Partner Partner		
Şirin Soysal	Audit Committee, Vice Chair	KPMG			
Ali Çiçekli	Member of Audit Committe	Deloitte	Partner		
Doğu Özden	Member of Audit Committe	TOFAŞ	Financial Planning and Control Director		
Av. Sinan Naipoğlu	Member of Audit Committe	Naipoğlu Law Firm	Partner		
Akif Muslubaş	Substitute Member of Audit Committee	D.M. YMM	Auditor		
Av. Serhan Koçaklı	Substitute Member of Audit Committee	Kolcuğlu Demirkan Koçaklı Law Firm	Partner		
Nalan Uysal	Substitute Member of Audit Committee	HERA Strategy and Management Services Inc.	Chair		

Role at CGAT

(2021 - 2024)

Name

#### SUBSTITUTE MEMBERS OF AUDIT COMMITTEE





CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION OF TURKEY

Company

Title

Akif Muslubaş

#### CGAT SECRETARIAT



Tanla Yumrukçal General Secretary



Ahmet Balcılar Director of Administration and Finance



Hande Gürtepe Project & Training Director



Aslihan Bozkurt Business Development Executive





Hatice Çınar Education Executive



Zeynep Edis Assistant Business Development Specialist

### CGAT MEMBERSHIP PRIVILEGES

- Share and exchange information, experience and knowledge about best practices in corporate governance with over 150 Corporate Members and more than 1000 individual members.
- Participate in agenda meetings and members-only panels about hot issues
- Membership and attendance to Working Groups and opportunity to raise recommendations
- Personal and corporate development opportunities through training programs
  - Extend your communication network with happy hours, year-end meetings, and social activities
  - Privileged participation to international conferences and seminars
- Continuous access to the latest information in the field of corporate governance through periodicals, publications and website

### **CORPORATE MEMBERS**

-HOLDING-	ABDIIBRAHIM			CCI	CEIS	ÇİM <mark>B</mark> A	CALIK HOLDING	Raf Union Reg	İŞ YATIRIM 💲	iş LEASING	iş gyo 💲	Smart Coney Energiel Teknologikel Aragoma	Sun Teistil Sanayi ve	SUNAR MISIR	Sittag Sitt Ürünlari A.S.
35 Kale Holding A.S.	Abdi İbrahim İləç San. ve Tic. A.Ş.	Adel Kalencilik Tic. ve San, A.Ş.	AgeSA Hayat ve Emeklilik A.Ş.	Coca-Cola içecek A.Ş.	Cimento Endüstrisi İşverənləri Sendîkası	Cimea Cimento San, ve Tic. A.S.	Calik Holding A.S.	Universited	Degerier A.S.	the second second second second second second second second second second second second second second second se	Ortakligi A.S.	Teknolojileri Araştırma Geliştirma Ürətim San. və Tic. A.Ş.	Ticaret A.S.	San ve Tic A.S.	
	AKÇAN <mark>B</mark> Ø	🚱 akfen 🔤	AKKÖK	Deloitte.	DIAS		DOGAN TREND	KARREL*	KAVAKLIDERE	Kayseri Şeker Kayseti Şeker Fabrikası	Kibar Kibar	SOCAR	Sarkuysan Leutitasaditturu Sarkuysan Sinktrolit Bake Sanay Vie Ticare	SISECAM Tarkiye Site ve Cam	Tat Cida Sanayi A.S.
Akbank T.A.Ş.	AkçanSA Çimento San. ve Tic. A.Ş.	Akten Venillenebilir Enerji Holding A.S.	Akkök Holding A.Ş.	Delokte Türkiye - DRT İsağımsız Denetim ve SMIMM A.Ş.	DİAS Bilişim ve Teknoloji Hametleri A.Ş.	Diffrue	Doğan Trend Otomotiv Ticaret Hamet ve Teknoloji A.Ş.	ve Ticaret A.Ş.	A.\$.	AŞ			A.S.	Fabrikalan A.Ş.	
	ALARKO	ANADOLU EFES		Dogan	(Ddoğupres		D©ĠUŞ	Kilsan	kimpur	Kobirate*	KOCAER	T A V Havalimanları	TEKFEN TEKFEN HOLDING	Calif (na concert Paratala) Calif (na concert Paratala) Paratala	
AKPLAS Plastik Kalip San, ve Tic, A.S.	Alarko Holding A.Ş.	Anadolu Efer Biracılık ve Malt San. A.Ş.	AG Anadolu Grubu Holding A.S.	Doğan Şirkeder Grubu Holding A.Ş.	Doğu Pres Otomotiv ve Teknik San, ve tic, a.p.	Doğanlar Vatınım Holding A.Ş.	Doğuş Gəyrimənkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	KİL-SAN KII Sanayi ve Ticanet A.Ş.	Kîmteks Politiretan Sanayî ve Ticaret A.Ş.	Kobirate Ulustararası Kredi Derecelendirme ve Kurumal Vönetim Hametleri A.Ş.	Kocaer Çelîk Sanayî A.Ş.	TAV Havalimanları Helding A.Ş.	Tekfen Holding A.Ş.	Tofaş Türk Otomobil Fabrikan A.Ş.	Tokso Finanzal Teknolojiler A.S.
ANADOLU	ANADOLU SIGORTA	≠ ərçelik	<b>s</b> adalılar:	D <u>@</u> ĠUŞ	<mark>Esin</mark> Avukatlık Ortaklığı.	C Eczacibaşı	EÇE ENERJÎ	Kec Halding A.S.	KPMG	Limak Holding A.S.	Logo Vasien Sanayi ve		TURKCELL	<b>Tüpras</b>	Türk Telekom
Anadolu Isuzu Otomotiv San, ve Tic, A.Ş	Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi	Arçelik A.Ş.	Adalılar Kunuyemiş A.Ş.	Doğuş Otomotiv Servit ve Ticaret A.Ş.	Eeln Avukatik Ortakige	Eczacibaşı Yasırım Həlding Ortaklığı A.Ş.	Eçe Enerjî Ticaret A.Ş.	Keç Halang A.ş.	Bağımsız Denetin ve SHMM A.Ş.	Limit Holding A.ş.	Ticaret A.S.	Bankası A.Ş TSKB	Hizmetleri A.Ş.	Rafinerileri A.Ş.	A.\$.
<i>♦ ərçelik</i>   🌏 LG	Aydem yendenetikr erefi	AŞÇIOĞLU	AYGAZ	CONTRACTOR CONTRACTOR	ENKA		ERDEMIR	Мара маяліцани че Пален Аф	mavi Maxi Ciyim Sanayi Tizana: A.S	mefa	Mey içki Sanaşı' ve Ticaret A.Ş.	Türk Traktör Yörk Traktör ve Zinast Makineleri A.S.	UNSPED CONTRA MERINAN	WIT Dig Tic, vis Rail A.S.	Wat Motor Sanayi ve Ticaret A.S
Arçelik-LG Xlima San, ve Tic, A.Ş.	Aydem Yenilenebilir Enerji A.Ş.	Aşçıoğlu İnşast Taahhüt Turlam Tic. A.Ş.	Aygas A.Ş.	EnerjišA Enerji A.S.	Enka Holding A.S.	Erdem Sağlık Grubu	Ereği Demir ve Çelik Fabrikalan T.A.Ş.	-							
	BBK	BCG	вотісім		🔶 Fibabanka	<b>Fiba</b> Yenilenebilir Enerji	farplas	MODADENIZ KULÜBÜ 1935 Hods Deniz Kulübü	MiGROS	NZL Darepmanisk A.S.	Otokoç Otomotiv	<b>Yapı Kredi</b> Yapı ve Kredi Bankası Aş	Vasar Vasar	VALIEN FINANSMAN	Veglamak Elektrik Dağıtan A.Ş VEDAŞ
Aytemit Akaryakıt Dağıtan A.Ş.	Bank of Bahrain and Kuwak	Boston Consulting Group	Batiçîm Bati Anadolu Çîmento San, A.Ş.	Eti Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Fibabanka A.Ş.	Fiba Yenilenebilir ünorji Holding A.Ş.	Farplac Otomotiv A.Ş.								
BUILD KULLEP	bilkom	Beycelik Holding	BORUSAN HOLDING	<b>♂</b> _s	GALATAWIND 38	<b>\$</b> Garanti BBV∧	Gelecek Varia	ÖZGÖRKEY GROUP Örgörkey Otomotiv Turfam Cela Sarangi va Turfam A.S.	Pastis Vacuum Bankasi AS	Prones Gauerille Hametieri A.S.	PUPC BASE Denedim ve Server A.S.	VILDIZ + HOLDING	HOLDING		VORGLASS Vorglass Cam Sanayi ve Ticaret A.5.
Büyük Kulüp Derneği	Gilkom Gilgim Harmetleri A.Ş.	Reycelik Holding A.S.	Borutan Holding A.S.	G4S Gövenlik Hizmetleri A.Ş.	Galata Wind Energi A.Ş.	Garand BBVA	Gelecek Varlik Vönetimi A.Ş.								
BRIGA		<b>(()</b>	CENK	hepsiburada			Ň	RINANSBANK	BABANCI	<ul> <li>●●● 5∧H∧</li> </ul>	SERKO	<b>YÜCEL</b> boru	YYUNSA	ZORLU ENERJ	O ZORLU
BHIGO		Carrefour ତ 🗛		nepsiburada	Herginer Bilgen Össke	Holding	INCI HOLDING	QNB Finansbank A.Ş.	Haci Ömer Sabanci Holding A.Ş.	SAHA Kurumtal Vänetim ve Kredi Derecelendirme Hametleri A.Ş.	Serdar Plastik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Vücel Boru ve Profil Endüstrisi A.Ş.	Yüncə Yünlü Sənəyi ve Ticaret A.Ş.	Zorlu Enerği Elektrik Üretim A.Ş.	Zerlu Holding A.Ş.
Brita Bridgemane Sabanci Lastik San, ve Tic, A.S.	Rups Actbadem Sigorta A.S.	CarrefourSA Carrefour Sabanci Ticaret Merkezi A.Ş.	Cenk Endletri Tesisleri İmalat ve Taabhüt A.Ş.	D-Market filektronik Hameder va Ticaret A.Ş Hepsiburada	Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Örtaklığı	hiar Holding A.Ş.	inci Holding A.Ş.			(	CORPORA	TE GO VER		SSOCIATI	ON OF

# ABOUT THE INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE INSTITUTE



"Bilgiden Deneyime Birlikte İleriye"



<sup>&</sup>quot;Knowledge to Experience for Collective Progress"

- Our training activities, which we have been carrying out continuously since 2005, continue under the roof of CGAT International Corporate Governance Institute (CGAT UKYE) as of 2022.
- The CGAT Institute aims to share knowledge and experience and to support the development of best practices in corporate governance and related fields in national and international collaborations.



CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION O TURKIYE

# INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE INSTITUTE EXECUTIVE BOARD



**Ali Kamil Uzun** Chair of the Executive Board



**Dr. Burak Koçer** Executive Board Member



**Av. Nihal Mashaki** Executive Board Member



Yürütme Kurulu Üyesi



Tanla Yumrukçal Executive Board Member

# INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE INSTITUTE – TRAINING POLICY

#### Knowledge

A new corporate identity which is collated 20 years of knowledge and experience from the Corporate Governance Association of Turkey professionally,systematically

#### **Exclusive Content**

Special design programs can respond to the needs and demands of all stakeholders

#### Instructor Staff

Professional instructor staff who are experts in their fields, are known in the business world, and have management experience

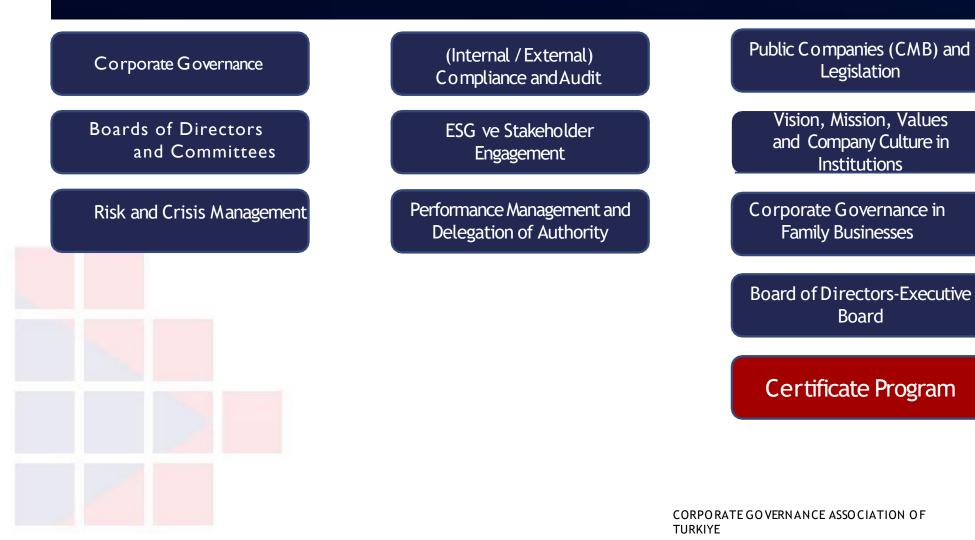
#### Experience

Application-oriented program with our perspective based on knowledge and experience sharing

#### **Up-to Dateness**

A master of the national and international corporate governance agenda,close follow-up of local and international legislation, easy access to resources

#### INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE INSTITUTE – CATEGORIES OF TRAINING



### FIELD OF ACTIVITIES – BOARD OF DIRECTORS MEMBERSHIP MENTORING AND DEVELOPMENT PROGRAM



The Board of Directors Membership Mentoring and Development Program, which is prepared to ensure that institutions have a strong and sustainable structure, is organized online.

Current members of the board of directors, new generation family members who have joined or are preparing to join in the management of family companies, C-Level executives who are candidates for board membership, and management consultants can apply to the program.

The program where the leading names in their fields share their experiences consists of four sections: "Training Sessions", "Experience Sharing Webinars", "Mentor-Mentee Interviews" and "Board of Director's Simulations".

Simulations of the Board of Directors are carried out in collaboration with Galatasaray University Faculty of Economics and Administrative Sciences and a Certificate of Participation is issued.

Aclan Acar, Ahmet Dördüncu, Arzuhan Doğan Yalçındağ, Duygu Yılmaz, Feyyaz Ünal, Hurşit Zorlu, Mehmet Sami, Murat Selek, Murat Ülker, Orhan Turan, Perihan İnci, Dr. Tamer Saka, Tanyer Sönmezer, Tayfun Bayazıt ve Dr. Yılmaz Arguïden Ali, who are important leaders of the business world, are among the mentors of this program, which is contributed by valuable trainers who are experts and experienced in their fields.

Please find the content of 16-week program here.

For detailed information about the program and registration: myboardmember@tkyd.org - 0 212 347 62 00

All the members of CGAT can participate in the program with a 15% discount.

### FACILITIES – WORKING GROUPS

The working groups established within CGAT in line with the agenda aim to increase efficiency in the activities of the association.



**Corporate Management Applications** 





New Generations











(L) 20 HAZIRAN 2016

## FIELD OF ACTIVITIES – ANATOLIAN SEMINARS

Approximately 4,000 main shareholders were reached through more than 80 seminars in nearly 50 cities in Anatolia.

- Panels Open to the Participation of Private Sector
- Representatives Hosted by Chambers of Industry
- University Visits
- Local Media Meetings



## FIELD OF ACTIVITIES – XVth INTERNATIONAL **CORPORATE GOVERNANCE SUMMIT 1/4**

The International Corporate Governance Summit, which has been organized by CGAT since 2008, gathers business professionals, representatives of public and regulatory institutions, the chair and the members of companies, academics, representatives of family businesses, shareholders of companies, members of the press and media.



Cem Kozlu - Coca Cola Avrasva ve Avrupa Grubu Danismani Sani Sener - TAV CEO'su Tayfun Bayazıt - Bayazıt Yönetim ve Danısmanlık V. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI

Üyesi

ZÍRVESI

**Omit Boyner** 

ZIRVESI

Boyner Holding Yönetim Kurulu

V. KURUMSAL YÖNETİM



Sabanci Holding Yönetim Kurulu Raskan VI. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Merhum Mustafa V. Kog - Koç Holding Tuncay Özilhan - Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Baskanı VI. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Aclan Acar - Doğuş Otomotiv Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Dördüncü - Akkök Holding Icra Kurulu Başkanı VI. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Esin Güral Argat Turcas Petrol lora Kurulu Gürok Grup Yönetim Kurulu Baskan Vekili XI KURUMSAL YÖNETIM XI KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Kafkasya&Orta Asya Ból. Baş. X KURUMSAL YÖNETIM

Serra Akcaoğlu Citibank Genel Müdürü X. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Murat Özyeğin Sani Şener Fiba Holding Yönetim Kurulu TAV CEO'su VII. KURUMSAL YÖNETİM ZIRVES!



IIRC Baskani VII. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Mervyn E. King, PhD, LLD GRI Onursal Baskanı VII. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Ali Sabancı Sütaş Yönetim Kurulu Başkanı VIII. KURUMSAL YÖNETÌM Baskani ZÍRVESÍ



Esas Holding Yönetim Kurulu Baskani VIII. KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI



Şükrü Ünlütürk Nasil Bir Ekonomi Sun Tekstil Yönetim Kurulu IX KURUMSAL YÖNETIM ZIRVESI

TURKIYE





Galva Frayman Molinas Coca Cola Túrkiye Z/RVES/

Baskanı

ZIRVESI



#### ACTIVITIES – XVth INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE SUMMIT 2/4

The XVth International Corporate Governance Summit was held on 21 November 2023 at Tekfen Tower Conference Hall with the participation of experts from the public and business world, with the support of TÜSİAD and the main sponsorship of Yenibiriş.



# FIELD OF ACTIVITIES – XV.INTERNATIONAL CORPORATE GOVERNANCE SUMMIT 3/4

The XV. International Corporate Governance Summit, organized by CGAT in cooperation with TÜSİAD, was held on 21 November 2023 with the participation of experts from the public, the business world and the international arena.



### FIELD OF ACTIVITIES – INTERNATIONAL **CORPORATE GOVERNANCE SUMMIT 4/4**

# Kurumsal yönetim anlayışının önemi masaya yatırıldı Kurumsal yönetim bürokrasi değil Berçekleştirebilenler ayakta kalacak

Yönetim Derneği'nin (TKYD) düzenlediği 15. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi. kamu, iş dünyası ve uluslararası alandan uzmanların katılımıyla gerçekleşti. Zirve

100. yılına ve TKYD'nin 20. Yönetim Kurulu Başkanı Dr.

İş dünyasının ikinci yüzvılda rumsal Yönetim" olurken, zirve içinden geçtiğimiz bu süreçte aynı zamanda Cumhuriyet'in cok ciddi belirsizlikler ve riskler kâr etme, yüksek performans karşı karşıya kalabilir. Bu yılına özel olarak gerçekleştiril- belirsizlikleri yönetebilecek iş di. Açılış konuşmalarını TKYD dünyasını donatmamız gereki- sağlayıp, ülke ekonomisinin yor. Kurumsal yönetim konusu gelişmesine, kamu yararının

da esasında bu önemli araçlar- elde edilmesine ve ülkenin dan bir tanesi. Bu zirvede cok sosvo-ekonomik düzevinin geönemli sponsorluklarımız var. Önümüzdeki dönemde atılacak ğunu görüyor ve mutlu oluyoolan adımları belirleyeceğiz" dedi

"Kurumsal yönetim kavramını daha geniş tanımıyla artıştırmak istiyoruz" devam edeceğiz" dedi. Zirveye

Dr. Tamer Saka, "Ayrı- özel konuşmacı olarak katılan ca 20 yıla dönüp baktığımızda Prof. Dr. İlber Ortaylı kurumsal yönetim ilkeleri kapsamındaki en önemli kazanımımızın üve profilimiz olduğunu görüyoruz. ilk eser olan "Cumhuriyetin Hem kurumsal hem de bireysel İlk Kurumsal Yönetim Eseri

HALKA ARZLAR DÜNYADA AZALIRKEN TÜRKİYE'DE YÜKSEK PEREORMANS DEVAM EDİYOR

tiĝini dile getirerek, "Ŭlkemiz ser

gösterme ve rekabet etme Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu güçleriyle daha fazla istihdam listirilmesine katkıda bulunduruz Bu nedenle TKYD olarak yorulmadan, yılmadan, son 20 yıldır olduğu gibi kurumsal vönetim kavramını anlatmaya

Saka, "Bu sayede şirketlerin

#### Başkanı Dr. Tamer Saka, "Kurumsal yönetim; sürdürülebilir güyen insa etmenin temelini olusturuvor. Türkiye'nin potansiyeli cok büyük, bunu harekete geçirmek için kurumsal vönetimin bürokrasi değil, büvümenin anahtarı olduğunu anlamamız gerekiyor" diyor.

netimin bürokrasi değil, sürdürülebilir



HABER MERKEZİ

zirveye konuşmacı ola-

rak katalan Tarihei Yazar

scekte en hayati ihtiyacı, tüm paydaş rına karşı güven insa etmek. 1990'lı vılarda özellikle Batı piyasalarında krizler volsuzlukların yaşanmaşının ardından

#### büyümenin anahtarı olduğunu anlama mız gerekiyor. Ülkemizin bir bütün olarak daha ivi bir noktava gelmesi adına kurum sal võnetimin õnemini vantužumiz tüm faaliyetlerle her platformda vurgulamaya calışıyoruz. Kuritmsal yönetim ilkeleri ni benimseven, kültürlerine adapte eden ülkeler ve kurumlar: riskleri, değisimler rakiplerine göre daha önceden görüp ak

#### Prof. Dr. Ortaylı: Yöneticilik Türk tarihinde önemli bir unsur

Türkiye Kurumsal Yöneim Demeği'nin (TKYD) düzenlediği XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi, kamu ve iş dünasından uzman isimlerin atılımıyla Tekfen Tower onferans Salonu'nda enibiriş ana sponsor ğunda gerçekleşti. II üzvılda Basarının Anah arı: Kurumsal Yönetim emasıyla gerçekleşen

Tarihçi Yazar Prof. Dr. İlber Ortaylı, kurumsal yönetim ilkeleri kapsamındaki ilk eser olan 'Cumhuriyetin İlk Kurumsal Yönetim Eseri Nutuk' üzerine değerlendirmelerini aktardı

Prof. Dr. İlber Ortaylı, Sirket, kurum vönetici- vantı Almanların ne varsa kurumsal võnetim ilkelelerine nasıl davranacak- getirin talebinde Türkler ri kapsamındaki ilk eser larını öğretmez. Nutuk otları, toprakları toplayıp olan 'Cumhurivetin İlk Türk gencliğine vatanı verdi. O dönem Türki Kurumsal Yönetim Eseri nasıl sevin, koruvacağı- ve'nin toprak cinsleri o Nutuk' üzerine değerlen- nı öğretir. Nutuk gencler kadar cok önem kazanıyor dirmelerini aktardı. Prof. diyor, onlara vatan ruhu ki bu birikimle bir ithalat Dr. Ortaylı, yönetici yetiş- veriyor. Vatan gençlere patlaması oldu. O dönemtirmenin çok önemli bir kalacak çünkü. Nutuk, de lisan bilinmiyordu. konu olduğunu ve yönetikatiyen milletler arası sulh Almanya'dan, Rusya'dan ciliğin Türk tarihinde çok hikayelerine güvenmeyin, kaçan gençler o şirketlere önemli bir unsur olduğunu vatan sizindir, başkasına girip işleri yönettiler v da güvenemezsiniz der. o sirketlere ortak oldula Nutuk vatan sizindir, Türk tarihinde iki tane Biz 1960'ların başında baskasına da eser vardır. Biri Babümâ- büvük bir mekanizma aüvenemezsiniz divor me ikincisi de Nutuk, Öte kurduk, Burada önemli Türkiye'nin kendisine vandan disiplin en önem- is insanlarının isimlerini özgü bir vapısı olduğunu li sevlerden biri. Türkiye sövlemek lazım, biri Vehbelirten Prof. Dr. Ortav- 1931'de bu disipline cok bi Koc, diğeri Asım Kocah, "Nutuk Türkiye Cum- uzaktı, Türk isletmeleri bıyık, Bu isimleri gençler

huriveti'nin kurulusunu ikinci dünya sayasında örnek almalı ve cok iy

anlatan temel bir eser, ithalat yapamadi, ihracat calismali" diye konustu,

#### lyi Bir Gelecek İcin Kurumsal Yönetim' SIAD is hirliði ile "Daha İvi Bir Gelerek İrin Kunumsal Vinetim" tem rumsal Yönetim Zirvesi'nin açılış konuşmalarını TKYD Yönetim Kurulu Başkar Saka ve TÜSİAD Yönetim Kunulu Baskanı Orhan Turan yaptı. TÜSİAD Yönetim Kunulu

Hisselerin yüzde 27'si küçük yatırımcıda

TÜRKİYE Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) düzenlediği XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi'ne özel konuşmacı olarak katılan OECD 3 4 Sermaye Piyasaları ve Finansal Kuruluşlar Dairesi Başkanı Serdar Celik, dünva borsalarının vaklasık 100 trilvon dolar civarında olduğunu belirterek 44 trilyon dolarla yüzde 45'inin ku-

rumsal yatırımcıların elinde olduğunu belirtti. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) düzenlediği XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi, kamu ve is dünvasından uzman isimlerin katılımivla 21 Kasım 2023 tarihinde Tekfen Tower Konferans Salonu'nda Yenibiris ana sponsorluğunda gerceklesti, Burada konusan Celik, OECD ülkelerinde ki tüm halka arzlara baktıklarını ve son vıllarda halka açılan şirket sayısının azaldığına değindi. Çelik, "7 bin kavıp var. Toplamda da bir azalma var. Sirketle rin istediği halde halka açılamadığını da biliyoruz. Bugün dünya borsaları yaklaşık 100 trilyon dolar civarında. 44 trilyon doları kurumsal yatırımcılar. Yaklaşık yüzde 11'i devletlerin elinde. Yüzde 27'si de küçük yatırımcıların elinde " bilgilerini verdi

sürdürülebilir büyümenin anahtarı zların bu denli yoğun yaşandığı bir döemde bu alanda farkındalığın artması ve netim standartlarının yükseltilmesi işmelerin, dolavısıyla ekonominin ve to ımsal refahın gelişimi acısından büyük oir firsat sunuyor. Halka açık şirketlerin sa undaki artış kurumsal yönetim ilkeler lan seffaflik, besan verebilirlik, adillik w umluluðun daha fazla ön plana cikma sağlıyor ve bu alanda bir dönüsümün y masına katkıda bulunuvor. Gectiğimi lerde Türkiye Kurumsal Yönetim Der eği (TKYD) tarafından 15'incisi düzen en Uluslararası Kurumsal Yönetim Zir esi'nin teması "2'nci Yüzyılda Başarının Anahtarı: Kurumsal Yönetim" olarak be irlenmisti. Eski yönetim alışkanlıklarının rk edilmesinin zorunluluğuna isaret eden TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer aka, "Gelismis bir ekonomi olmak istiyor ak, kurumsal võnetim kaslarımızı güclenirmeliyiz" diyor. Cumhuriyetin ikinci yüzulının kurumsal yönetimle şekilleneceğir belirten Saka, riskler ve belirsizliklerle dolu ou dönemde özel sektörün güçlendir ve risklere karşı daha dirençli hale getirilmesinin Türkiye'nin dünya ekonom ki payanı artıracağını vurguluyor.

#### Halka acılma hızlandırıyo

Kurumsallasma artık bir gereklilik ve em kamu hem de özel sektör için sürdüülebilir büyümenin anahtarı. Piyasada bürümenin sürdürülebilir olması acısındar turumsal yönetimin yerleştirilmesinin güvenin teminatı olduğunu vurgulayan SPK Baskanı İbrahim Ömer Gönül, özellikle yönetim kurullarının daha iyi performans österebilecekleri iki temel alanı vurgula arak, bu kurulların sirketler icin kritik bir me sahip olduğunu belirtiyor.

1. Uvgun vönetim kurulu olusturulm Gönül, etkin ve verimli bir vönetim kurulu vapısının olusturulmasının önemini vurlayarak bu yapının geleneksel yönetim lanlarının yanı sıra teknoloji, dönüsüm ve diğer modern alanları da kapsaması gerekiĝine dikkat cekivor 2. Yönetim kurullarının performansı: Yö-

netim kurullarının performansının yatırım yapılan sirketlerin tanınması ve güven ir ası icin havati önem taşıdığını belirten Gönül, güven tesisi kuralları ve değerlerin şir ketlerin nasıl hareket etmeleri gerektiğini rösterdiðini ifade edivor.

Gönül, Türkiye'deki sirketlerin büyük bir sminin kurumsal yönetimi ciddiye aldık larını ve her vil bu alanda daha iyiye gittiklerini sözlemlediklerini aktarıyor. Kurumsal yönetimin güçlenmesi için devam eder abalara vurgu yaparak, bu konunun sürdürülebilir büyüme ve piyasa güyeni icin kritik olduğunu belirtiyor. Bunun için de tüm paydaşların ihtiyaçlarının samimi bir şekilde ele alunmasi serekiyor. Ancak hu savede daha sağlam bir kurumsal yönetim yapısı

#### 46 şirket, ilk halka arzdan ismier kuru 64,3 milyar TL fon topladı yönetim anla

rımcı için

tanınması, de nin (TKYD) düzenlediği 15. Ulus- önemli bir alternatif un Kurumsal Yönetim Zirvesi uygulamalar dizenleren panellerde, alamma dizenleren panellerde, alamma man isimler kurumsallagmanin TL olan ilk halka mesi misvor sürdüren Tü Yönetim Der ini masaya yatırdı. Ana tema- arzlardan toplanan "2. Yüzvılda Basarının Anahta-Kasım 2023 Yönetim" olarak belir- Kasım itibarıyla 64,3 venin açılış komuşmaları-Yönetim Kurulu Başkanı ulaştığını açıkladı. Uluslararası Zirvesi'ni dü. amer Saka ve Sermaye Piya

ğunu Özlem sası Kurulu Başkanı İbrahim Ömer eden Gönül, halka arzla birlikte ar-

larak öne çıktığını belirten SPK artırdığını vurguladı. skanı Gönül. "Ba sartlar altın asermasie nivesalarimiz ve hor. "Gilven, nivasa ekonomisi ındaki şirketler ve için kritik bir kaynaktır" Gönül, güvenin piyasa ek lan önemli bir alternatif olma- nin işlemesi ve büyümesi için kri- bi kurumsal yönetim devam etmektedir" dedi. Dün-tik bir kaynak olduğunu dile getirdi. uluslararası gelişmeleri yakından olan adımları belirleyeceğix" dedi. rada halka arzlar hem sayı hem de Ticari işlemlerin tamamının güven takip ettiğini belirten SPK Başkapink hala nirzh hen sup hen én "Daritjenieństianammajene" taky refigitu bierke 87% Baja. 2013i aktrzyche reisorial kaza-grefe przystłyżski okrał aktrzine Tristi- sourana dokonja aktrancić 5- mielikin dewi Golla, każani samo i por officia każąkujem ni prze przystłyżski bala arc 10, dowini, ujem malyterienti griederien gradaniczen pies Performaniam dowen dziel be- dipietrione primitanie w okros-tronic single (Tere Golla, Tere Stratist, piest) samo single primitanie w okros-lice o single (Tere Stratist, piest) samo single primitanie w okros-tronic single (Tere Stratist, piest) samo single primitanie w okros-tronic single (Tere Stratist, piest) samo single primitanie w okros-tronic single (Tere Stratist, piest) samo single (Tere Stratist, piest) samo single primitanie w okros-tronic single (Tere Stratist, piest) samo single (Tere Stratist, p aan fon tutare bu yi 20 Kasum ini-verkameya yapalan açıklamaların arayla 46 girləst ile 42 milya TL-sermaye pipasalarında gören öluş. 999 - Optionen of Section of Annual Section of Annual Section of Annual Section of Annual Section of Annual Section of Annual Section of Annual Section of Annual Section Sect nzer sekilde devam edeceğini da işlem gören şirketlerin sunduğu büyük mutluluk duyduğumuzu ifa- istiyoruz. Ekosistem üzerinden kutörüyoruz" dedi. Halka acılma-finansal tabioların ve acıklamala- de etmek isterim" dedi. Gönül, tüm rumsal yönetimi tartışmak cok denandose alternanf he finanzaman ne kalitesine dayanarak kararla terkana kararla terkan Terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kararla terkana kar

olmaya devam ettiğini belirten SPK Baskanı fon tutarinin bu vil 20 

Rorsa sirketleri kurumsai

livorum" seklinde konustu. Comburisatimiz 100 TKYD 20 yaşında" TKYD Başkanı Dr. Tamer Sakı da Cumhuriyetin 100. TKYD'nin ise 20. yılını kutlandığı günümüz sağlama sürecinde kritik rolleri ve de artık 'Kurumsal Yönetim' anla-

tan kamuyu aydınlatma, şeffaf ol- görevleri dikkate alarak verdikleri yaşının daha çok tanındığını kay landırdığını ve yönetim kalitesini çok önemli bir fonksiyonu olduğu- da bulunan Saka, "Bu belirsizlikler nu ifade etti.

yönetebilecek iş dünyasını donat mamiz eerekiyor. Kurumsal yöne yönetimi ciddi olarak ele alıyor SPK'nın diğer konularda olduğu gi li araclardan bir tanesi. Bu zirvede çok önemli spon Önümüzdeki dönemde atılacak 20 yıllık süreçte en önemli kaza-

olan iliskilerini izah edivor. Modern Cumhuriyet Halk firkasının kurultayındaki kararlar önemli. Burada Türkiye'de nasıl isletme sapilacabri, genclerin ne olacabri sövlövor. Bir kere Türklerde kadın erlek esitliki cok önemli. Atatürk'te kadın esitliki



Common Vicetim Zoverinde FXCN/CM bicat bioside Relai Rumelli obnarand. Yönetim Karulu Başkanı Hakan Göldağ modesatörkäğinde Tarihçi yazar Prof. Dr. İlber Ortaylı 'Cumhuriyetin ilk Kurumsal belki annesini çok sevmesinden kayralı Kadınlar bir an evveli idareye girsin çok

Yönetim Eseri- MUTUK" basikk konusma vante Ortavit is dimostra "Siz Notak yapa, olivyin q-obspennia - sc notok o olivyiacalisimiz, 1933 Halk Partisi Kurultayi'nin karafarima bakacalisaniz, 4. olt Cumhuriyet tarihine aynimştir. 1938 Kurultayı'nin karafan da oradadır, o bölümü bastırın ve dağıtırı

cernaate herkes okusun" dedi. Nutuk'un Tarkive Cumhuriveti'nin kurukrumu anlatar Atablek 'lin havabra izonan temel hiz ese okluğuna vurgu yapan Ortaylı, şunları söyledi: "Bir ilmihal değildir. İş adamlarına, urum vineticilerine rasil davonacaklari öğretilmez. Nutuk Tark gençliğine 'vatara asıl seveceksiniz'i öğretir. Kırk yaşının altına vətan şuunu veriyor. 'Burayı her zaman işgal edebilirler, milletlerarası suh hikayelerine gövenmeyin facta' diyor. 'Yatan sizindir siz konvyacaksınız başka kimseye de givenemezsiniz' diyor. 1923'te Cumhuriyeti nasi kurdubunu, arkadaslari ve dismanlariyla

olarak kullanda Halide Edio ile bu ólciller içinde karışa da etti. Türkiye için çizdiği portre realist olmadığı için giden Halide Ed Adısar oldu. 1931'deki en önemli şeylerden biri budur. Kadın erkek eşitliği. Kanun u Medeni çıkmıştır. O kanun topluma c sturmaz m tartsakt. Russinkiller besansker hniktingi hile hillisarakter. Ritele sarma se devrimi yapmş bir memleket. Birçok Avrupa ülkesinde yoktu bu kadın eşitliği devrimler 1931 Türkiye'sinde daha doğru dürüst firma bile yok, Türk gencleri çalışacaktır deniye belirtti.

istiyor. Mesela savaş boyunca Halide Edip

Advar's merklinin cok ötesinde bir dans

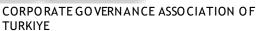
Bu çok önemli. Türkiye'de iş disiplini, çok önemli. Amerika sayesinde 1960'ların başında şirkefleşme anlamında büyük bir mekanizma kuntuk. Burada büyük adamların adım silvlərmik larım biri Vebb Koç öteki Asım Kocabeyik, Asım Bey iktisat takültesi mezunuvdu. Borusan'ın ku nkiye'nin ilk önemli eseri. İçindeki 1931'deki Vehbi Bey Türkiye Büyük Millet Mecks kuruldağunda üç tane zəbit katibi vardı b Vehbi Beydi. 1931 kurultayında önemli bir

da Tark genclerinin üretim icinde üretime

kabinalan, Mütemadiven mühende

busian writes."





### FIELD OF ACTIVITIES – CORPORATE GOVERNANCE AWARDS

Annual "Corporate Governance Awards" aims to create awareness about corporate governance and promote best practices.

The awards are given upon the yearly Corporate Governance Ratings of BIST Corporate Governance Index companies.

#### XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu

TKYD'nin XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri TÜSİAD konferans salonunda düzenlenen törenle sahiplerini buldu. BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde en yüksek nota sahip ilk üç sirket Garanti BBVA, Aksa Akrilik ve Doğuş Otomotiv oldu.

#### Emre ERTÜRK

ürkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) artık geleneksel L hale gelen Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninin on üçüncüsü 4 Nisan'da TÜSİAD konferans salonunda düzenlendi. Şirketlerin 2022 yılında elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirme notlarının baz alındığı listeve göre, bu yıl, bes ana kategoride altı sirket ve üc sivil toplum kuruluşu, ödüle layık görüldü.

XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninde konuşma yapan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu başkanı Dr. Tamer Saka "Kurumsal yönetim, şirketlere yol gösteren, kolaylaştırıcı ve şeffaflığı artırıcı bir mekanizma. Kurumsal yönetimi benimseyen şirketleri, sürecleri hakkında tüm paydaslarını ve kamuoyunu bilgilendirmek üzere düzenli olarak her yıl Kurumsal Yönetim Derece- değil. Türkiye'nin dijitalleşme, teknoloji, lendirmesi yapmaya davet ediyoruz. Kurumsal yönetim belirli bir noktaya gelmediği sürece atılacak her adım yarım



kalacak. Kurumsal yönetim kavramının cok daha etkin konuşulması ve farkındalığın artması şart. Kaçınılmaz bir değişim döneminden geçiyoruz. Son dönemde yasanan gelişmeler bize açıkça göstermiştir ki geleneksel büyüme modelleri şirketlerin başarılı olabilmeleri için pek mümkün vesil ekonomi, inovasvon destekli üretim, çağın gerekleri ile donanmış insan kaynağı ve veri üzerine inşa edilmiş yeni, ya-

ratıcı, uygulanabilir stratejilere ve büyüme modeline ihtiyacı vardır. Bu anlayışın yaygınlaşmasına katkı sunan ve ödül alan tüm şirket ve STK'larımızı da kutluyoruz" Halka Açık Olmayan Kuruluş ise Garanti seklinde konustu.

XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri'ne hak kazanan şirketlerin sıralaması ise şöyle;

BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde "En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip Kuruluş" kategorisinde Garanti BBVA ilk sırayı alırken, ikinci sırayı Aksa Akrilik Kimya Sanayi, üçüncü sırası ise Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret aldı. Garanti BBVA bu ödülün yanı sıra, 'Yönetim Kurulu Kategorisinde En Yüksek Derecelendirme Notuna Sahip Kuruluş' sıralamasında da listenin zirvesinde yer aldı.

Sirketlerin bir önceki yıl elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirme notlarının baz alındığı listede, 'Kurumsal Yönetim Endeksinde Son Bir Yılda Notunu En Cok Artıran Şirket, Qua Granite Hayal Yapı Ürünleri Sanayi Ticaret A.Ş oldu.

Reel Sektör Sirketi Kategorisinde En Yüksek Nota Sahip Halka Acık Olmayan Kuruluş SÜTAŞ olurken, Finans Şirketi Kategorisinde En Yüksek Nota Sahip BBVA Emeklilik oldu.

"En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notuna Sahip İlk 3 STK" kategorisinin zirvesinde ise Darüssafaka Cemiyeti yer aldı. Türkiye İç Denetim Enstitüsü ikinci sırayı elde ederken, üçüncü sırada Moda Deniz Kulübü yer aldı.

# FIELD OF ACTIVITIES - MEMBER MEETINGS

CGAT Members find opportunity to come togehter in the Member Meetings which organized two times a year.

Member meetings enriched with guest speakers in line with the agenda on corporate governance offer networking opportunities for CGAT



# FIELD OF ACTIVITIES – INTERNATIONAL PROJECTS

#### Center for International Private Enterprise

- Collaborations since 2005
- 4 Project aggrement
- Regional Projects
- International Finance Corporation (IFC)
- International Integrated Reporting Council (IIRC)
- Global Reporting Initiative (GRI)
  - Organizational fellowship in Turkiye
  - Introducing the international reporting standarts in Turkiye
  - Increasing the number of companies reporting
- United Nations Development Programme (UNDP)
  - "Private Sector and Development" Project between 2005 and 2007
- European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)

### FIELD OF ACTIVITIES – PUBLICATIONS

CGAT publications brings international research and reports to the local agenda. Some of the CGAT publications published since 2004:



# FIELDS OF ACTIVITIES – COMMUNICATION INSTRUMENTS

- Corporate Governance Magazine
  - Quarterly and published 2.000 copies
  - Sent to the individual and corporate members, as well as to the members of the business community, government institutions and the regulators. It is also available on CGAT website <u>www.tkyd.org</u>.
- E-bulletin
  - Published quarterly.
- CGAT website (<u>www.tkyd.org</u>) supplies a wide range of content in a relevant context and broadening the communication network by the social media accounts.



/türkiye<mark>-kurum</mark>sal-yönetim-derneği



You Tube / TKYDdernek

/TKYD\_dernek



#### FIELDS OF ACTIVITIES – CGAT ON PRESS

#### TKYD'den iş dünyasına yönetim eğitimi

DESTEKLENMESI GEREKIYOR

Kurumsal vönetim kavramına ilginin gün

gectikce arttigini sövleven Saka. "Kurum-

farklılık yaratacak bir unsur olduğunun da farkına varıyoruz. İş yapma kültürümüz ve alışkanlıklarımızın bu noktada değiş-

l vönetimin diğer ülkelerle aramızda

mesi gerekir" dedi. Saka, şöyle devam

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) tarafından "Ana-dolu Panelleri Sakarya" paneli düzenlendi

Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası (SATSO) Konferans Salonu'ndaki panelin acılısında konusan TKYD Yönetim Kurulu Baskanı Dr. Tamer Saka, SATSO'va ev sahinliö için teşekkürlerini iletti. Saka derneğin, kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'de tanınması, gelişmesi ve en iyi uygula malariyla hayata gecirilmesi amacıyla 2003 yılından bu yana çalıştığını söyledi. Derneğin, adillik, şeffaflık, hesap verebi-lirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilen kurumsal vönetim anlavisinin etk ettiği tüm alanlarda vol gösterici olma

leriyle T den old ÖNEML TKYD'n "Anado neline y "Dünya gelişme ülkeleri devam bir araq bir araç mekted Derneğ bileşeni içselleşt geçirild mizin yı katkı sa

Kurumsal yönetim kavramını Türkiye'nin DNA'sına eklemeliyiz ve anlamh bir yıl. Dernek olarak

biz de 20'nci yaşımızı kutlayacağı Dolayısıyla kurumsal yönetin nun daha vogur kavramı vurgusunun daha yoğur duyulduğu bir yıl olacak. 20 yıla dönüp baktığımızda en önemli umızın üve profilimiz olduğunu görüyoruz. Hem tüzel hem de bireysel üyelik anlamın oldukca güçlü bir noktaya geldik. Önümüzdeki dönemde bunu geliştirmeye yönelik adımlarımız atmaya devam edeceğiz. En temel değişiklik ise kurumsal yönetim kavramını daha geniş tanımıyla tartıştırmak istiyoruz. Ekosistem üzerinden kurumsal yönetimi tartışmak çok değerli, bunu ülkenin

TKYD Yönetim Kurulu Baskanı Türk Ticaret Kanunu'nda yanılan Türk Ticaret Kanunu'nda yapılan değişikliklerde önemli bir yol aldık Kurumsal yönetimi dört temel değişikliklerde son dönemde öner bir yol aldık ancak bizim şu anda karşı karşıya olduğumuz davranışsal

Dr. Tamer Saka

baslık altında ele almamız rerekir boyuttaki eksikliklerimiz. Bunlar şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik. Türkiye'de kurumsal yönetimi şekilsel ve davranıssal olarak uvrulayabiliyoru Örnei'in vönetim kurulunda OECD kurumsal yönetim ilkelerini 1999 yılında yayımladı ve Türkiye çok hızlı bir şekilde bunu kendi

mevzuatina adapte etti. Sermaye Pivasası Kurulu aracılığıyla ye taman içindeki değişikliklere gör le revize oldu. Teoride Dünya e Avrupa standartlarında bir kurumsal võnetim uveulamamız va alesef hurun vönetim kurulu



karar alma sürecindeki davranışsa oovutun ivilestirilmesi. Türkiye'ye ekten fark yaratacak kısım bu İhtivaclar sirketleri daha ian olumsuz gelis şirketler, kurumlar üzerinde

yönetim şirketler için bu çoklu riskler ve bilinmezlerin içerisind vönlerini bulmak icin önemli bir

olan ilginin son dönemde arttığını görüyoruz. İhtiyaçlar şirketleri daha kurumsal olma noktasında zorluyor. "Neleri dožru vapivoruz

ssal karar alma sürecindel davranışsal boyut iyileştirilmeli bağımsız yönetim kurulu üvesi

1ası şekilsel bir gerek gösteriyoruz. Kurumsal yönetim ama o yönetim kurulu üyesinin doğru secilmesi yani gerçekten kavramına ilgi gün gectikce artıyor. etim kuruluna katkı saifavacak Artık "Neleri doğru yapıyoruz, neleri bir bağımsız üye olarak seç daha iyi yapabiliriz? s ir davranışsal karardır. Türkiye'ye yapmamız gereken bir süreçten baktığımız zaman birçok kurumda geçiyoruz. Kurumsal yönet geroekten diger ülkelenden farkluhk

vavas vavas özel sektör farkına varivor. Ama temeldeki bir probler de kültür problemimiz, yani iş yı kültürümüz ve alışkanlıklarımız değişmesi gereken noktalar var. conetim kurullarındak Cünkü ataerkil, daha patron merkezl bir vönetim anlavısımız var. Bu mli bir engel. Bir diğer problem ise; devletin bu konudaki rolûni tam göremiyoruz, Cünkü dünyanın hichir verinde kurumsal vonetim

yacak bir değer olduğunu kaydetti. Bütün hedeflerinin bunu sürdürülebilir hale

getirerek dünyayla rekabet etmek oldu

e refahi bu yolla daha ileriye taşımak

Kurumsallaşmanın önemine işaret eden

istediklerini ifade etti.

KITAP HEDIYE EDILDI

Şeffaf, adil olan sistemler kurmak ve hayata geçirmek zorundayız

ounun altını cizen Altuo, sehirde huzuru

urumsal olma noktasında zorluv nemli bir baskı yaratıyor ve bunları yönetebilme kabiliyetleri de gittikçe orlasivor. Esasinda kurumcal

uygulamaları, şirketlerin inisiyati ve farkındalığına bırakılmış değil Bütün gelişmiş piyasalarda bu islerin ortava cıkması, tutunması ve alışkanlık haline gelmesi süreçlerinde devletin önemli rolü olduğunu görüyoruz. Biz maalesef o

frekansı bir türlü yakalayamıyoruz araç. O anlamda kurumsal vönetim Kurumsal võnetimde bankacılık önemli bir rol oynayabilir Türkiye'de kurumsal yönetimin daha

sorgulamasının yapılması gereken bir süreç TKYD olarak 20 senedir kurumsal yönetim anlasısının Türkiye

etkin hale gelmesi acısından, örneğin bankacılık sektörü bu anlamda önemli bir araç olarak kullanılabilir Bankalar kredi verirken krediye

hasyuran sirketlerin kurumsal onetim metulamalarını incelevehilir Bununla ilgili bir derece yapılabilir, bir denetim rapor ortaya cıkabilir ve kredi maliyetlerini ve

niktarını da buradaki tespitlerle bağlayabilirler. ; eğer daha az maliyetli kredi kullanmak isti aynı kader doğrult su yönetim zafiyetlerini tamamla, etkin võnetim kurulun olsun

ENSAR ÇIRAK

Kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'de tanınması ve gelişme-

Türkiye Kurumsal Yönetim Der neği (TKYD), Anadolu'da kurum

Odası ev sahipliğinde düzenl

nen Anadolu Panelleri'nin ven

waðunda 'Kummsal Vönetim y

Panelde konuşan TKYD

liyebilirler. Türkiye'de eğer kurums

vönetimin gelismesini istivorsak

lyi yönetim ödüllendirilip, kötü

nılabilir. Devletin

inetim cezalandırılabilir

vi võnetimi ödüllendirmek.

vapacaih temel nokta bu ve bu

maalesef hala kayıt dışı ekonor var olması. Sektörler genelinde

de kavıt dışı ekonominin varlığı

uda farkındalıði da olusturmi

lmah Diger hir engel de Türkiy

bu anlamda sirketleri zorlavici baza

amacıyla faaliyetlerini sürdürer

vönetimi anlatmava devan

r. Sakarya Ticaret ve Sanay

#### bu noktada atılacak adımların Sisteme bütüncül bakılmal Sadece özel sektőr değil úlke olarak kurumsal võnetim me zorundayız. Hesap verebiler sorumlulukların olduğu, seffaf w

adil olan sistemler kurmak ve hat geçirmek zorundayız. Bunların olmadığı bir düzenin, sistemin sistem dive adlandırılması dahi çok mümkün değil. Eğer siz adil değilseniz, çalışanlarınıza şeffat degilseniz hedefler, stratejiler ortada degilse o ekibe de bir ekip diyebilmek ve aynı hedef irebiliyor olmak da mümkü dežil.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Anadolu'da kurumsal yönetimi anlatmaya devam ediy Kurumsal yönetimi Türkiye'ye yayacak Rekabet için şirkette kurumsallaşma ön planda

ir gereklilik, Bu dolarları asan dış ticaret rakamları kaşı Genel Müdürü Murat Bila da, operasyon mevcut. Bu buşarıyı sirdürmek ve amada gerekli. dünyayla rekabet edebilmek için berkesin dilinde olduğunu belir-criskli bir dün-çalışıyoruz. Ayrıca şehirde huzur terek, kurumsal yönetim kalitesi riskil bir dua çalaşıyoraz. Aynca şehirde huzur terek, kurumsal yönetim kallesi ker yönetimi denek oldı ve Takiye'nin ekonomisinin gelişimi iden oynaması ve refahi ileriye götümek temel- uygulandıktan sonra aynı şekilde altını çizen Nasıl bir El açısından son derece önemli balakiye bu resim-er bulabilmeli, yoruz" ifadelerini kullandı, getirdi.

gavrat ettiklerini söyledi.

akarya'nın İstanbul'a ya

hem sanayi hem de tarım ala-nında üreten bir kent olduğunu

belirten Akgün, "Sakarva'da ku

rumsallasmis cok fazla firmay

sahip degiliz. Ama en azındar

firmaların gideceği noktavı bi

liyoruz. Sakarya'da ilk nesil ba

hir problem Firmalarimizin ku

rumsallaşması lazım fakat fir

TKYD Baskanı Tamer Saka

da "Dünyada ve Türkiye'de ya-

etmeye çok kıyamıyorla

WANADOLU PANELLERI'NIN EV SAHIRI SAKARYA TSO OLDU

'Şehrin kalkınmasını stratejik planlar ile sağlamaya çalışıyoruz'

#### Sak HASAN COŞKUN/SAKARYA

Kurumsal yönetimi Türkiye ge- kın Doğu Marmara'da yer alan la sürdürdüğü faaliyetler kapsamında geçen vil 10 ilde düzen-

lediği 'Anadolu Panelleri'ne, bu yıl da devam eden Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD), Eskişehir ve Denizli'nin ardından üçüncü toplan- balar şirketlerini ikinci nesile tısı Sakarya Ticaret ve Sanayl Odası (TSO) ev sahipliğinde ya- Bu aslında Türkiye için de cidd nildi

TKYD ve EKONOMİ gazete si işbirliğinde gerçekleştirilen, Kurumsal Yönetim ve Sürdü-rumların da kurumsallasması rülebilirlik panelinin açılış ko-gerekiyor." şeklinde konuştu nusmasini yapan Sakarya TSO Başkanı A. Akgün Altuğ, sahip



Kurumsal yönetimi pusula gibi görmeliyiz

Moderatörlüğümü EKONOM Gazetesi Yayın Kurulu Başkanı Dr. Seref	kurulu üyelerinin sadece işe katlaları, vüryona katlaları, iş yapma bicimlerine	olmasının büyük önem ifade ettiğini belirterek, sunları dile getirdi: "Bir
Oğuz'un yaptığı panelde konuşan	katkılarının yanı sıra kurumsal yönetim	şirket kurumsal şartları da ne kadar
TKYD Başkan Yardımcısı ve Sütaş	anlayışının şirkette oturması için	yerine getirirse finansmana da daha
Grubu Yönetim Kurulu Üyesi Duygu	çok önemli katkıları var. Bir şirketin	kolay erişebilme imkanına sahip
Yılmaz, kurumsallığın hiç bitmeyen	fark yaratması ve dayanıkâlığının da	oluyor. Sistemi güçlü olan şirket
bir yolculuk olduğunu belirterek,	artması için eğer aile şirketi ise aileden	aslında kurumsal şirkettir. Ülkemizde
"Kurumsal yönetimi bir pusula	gelen degerler ile birlikte o sirketin	en büyük sorunun verimlilik olduğunu
gibi ele almak lazm. Biz de bir aile	bir deberler seçiminin olması gerekir"	düsünüvorum. Özellikle kriz dönemleri
sirketiyiz. Son 10 senedir bünyemize	dive konustu.	verimliligi her daim odabrnizda
balamsız vönetim kurulu üveleri	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Genel	tutmamız lazım. Verimliliği artırmava
aliyoruz. Sunu görüyorum ki, özellikle	Müdürü Murat Bilgic de sirketlerin	yönelik her türlü girisim finansmana
aile sirketlerinde balamsiz vönetim	degisen trendleri takip edebiliyor	en kolav erisen girisimdir."

oldukları etki gücünü yüksek sanan son selismeler, kurum- dedi, Kurumsal vönetime gün rin. TKYD'nin 20 yıldır edindiği arada gelmek istiyoruz' tutmaya qalistiklarini ifade et-salyönetin kavraminin, ülkele-geçtikçe ilgi ve filtiyacın arttı-bilgi birikimini anlatmaya qa-ti. Altug, ekonomik ve sosyal an-rin ve kurumların rekabet ede-gini söyleyen Saka, "Bu doğrul-lışıyoruz. Anadolu panelleri ile lamda gelişmeyi öngören hazır-ladıkları stratejik planlar çer-için ne derce önemli bir araç ile Anadolu'daki illere bizzat gi-lındadaha fazla insanaulaşmak KOBİRATE Uluslararası Kı

#### i girişim finansmana ricim/fe\*

"Olgunluk testi, halka açık çevesinde şehri yönlendirmeye olduğunu bize tekrar gösterdi" derek toplantılar gerçekleşti- daha fazla sanayicilerimizle bir di Derecelendirme ve Kurumsal

#### TKYD BAŞKANI TAMER SAKA:

#### Cumhurivet'in ikinci yüzyılına kurumsal yönetim damga vuracak

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Baskanı Dr. Tamer Saka, sirketlerin kurumsal yönetim kaslarını güçlendirmesi gerektiğini vurgulayarak, Cumhuriyet'in ikinci yüzyılına kurumsal yönetimin damga vuracağını açıkladı.

TKYD Baskanı Dr. Tamer Sa ka. 2023 vilunin hem TKYD hem de Türkiye acısından tarihi bir yıl olacağının altını çizerek, "Dernekler, üvelerivle var olan kurumlar: üvelerinin katkılarıyla güçleniyor, onların destekleriyle yoluna devam ediyor. Bugün geldiğimiz nokta üve savımız, üve profilimiz ve üvelerimizin süreclere desteği, derneğimizin kamuo vu nezdindeki veri ve gücünü dikkate aldığımızda önemli bir

dönemeçte olduğumuzu görelu yapmayı hedefliyoruz. Dobiliyoruz, Bunun Türkiye'deki layısıyla kurumsal yönetim diger kurumlara da örnek olkavramı vurgusunun daha vo masını diliyorum, 2023 tarihi ğun duyulduğu bir yıl olacak bir vıl olacak. Ülkemizin ku-Çok yakın bir zamanda kamuoyu ve üyelerimizle progrulduğu gün ile bugün arasında cok büyük fark yar ama gelisramımızı navlaşacağız Avrimishirekonomiolmakistivorca 20 vila dönün baktığımızsak kurumsal yönetim kaslarıda en önemli kazanımımızın

20

Burhan Ta kredi de unun bulu bunlardan b yasası Kuru kacılık Düze me Kurum Kurumsal ğil. Ama der lismasinin al ren, sirketi netim konu e meycut n Tastan, olg halka acti KURUMSAL YÖNETIMDE GELECEK DÖNEN için uygun ol **RİSKLERİ NELER?** 34 PEKGY



PEGYO 15.73 A %4.87

CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION OF TURKIYE

ise "Sirketimizde vüzde 30 TVD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tames Saka, "Büim Virtelirimini Tön metneke çok yi ama çabuk yoruluyorlar. Kurumala yinemin arah kir geneklik Bu finansınan tarafında da, operasyon tarafında da her da, operasyon tarafında da her da, operasyon tarafında da her daya, Taşların yerinden oynaması tesadil değil Urak'ye bu relame kendine bir yer bubabilmeli. Gemekte adını daşlağır cemişten ade dalgalar geçmişten gelen əlardan büyük. Artık kurun timi ele almak zorundayız,

ulara yatırım yapmak ayız. Dünyanın ekono əastasından aldığımız pay gitgide azalıyor. Biz de çok şeyler piyoruz ama dünya bizden ço

aktif olmasını istiyorsak i lamalarıyla hayata geçirilmesi misyonuyla haroket eden var. Cünkü kadınların te sal görevleri ve yükümli dığıma bu dönemde artik ban şeyleri daha farklı yapmak kadınların iş hayatında ileri gerektiğine dikkat çeken Saka, şöyle konuşuyor. "Deprer ni engellivor. Sirketimiz de srasında, depreme hazırlık veya depremin ortaya çi

aymıcılığı da karşıyız. E için de kadılar için de şirk yönetilmesinde de bunu gördük. Depremin bu kadar yakı de avni haklari saðlamav, eldi du dansamin önamli hir far ham Gantodaki hu höll yoruz" cümlelerini dile gi gede deprem halinde çok daha etkin bir müdahale "Kadın-erkek eşitliğini sağlayan şirketlerin katkı planmız olabilirdi. Dolaysıyla bu yönetimle igili yönetsel modellerimizin gelişimi ile trilvon dolar"

iloji alan Türkiye'nin gelişimi, büyümesi "Kurumsal vönetimin ve Türkiye'nin ekonomisinin gelişimi Gazetesi Yayın Kurulu E yoruz."



"Start Up'larla

ilişkiyi artıracağız"

36

demek, Anadolu'd

toplantilar düzenleyecek. 2023 yılında

da yine belli bir plan dahilinde Türki-

ve'nin önemli üzetim merkezlerini

rt edeceklerini söyleyi

miade de bu nok-

Saka, "Depremden etkilenen

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), 2023 yılında kurumsal yönetimi ülkenin geneline ve

tüm kurumlara yayacak özel projelere imza atmaya hazırlanıyor. TKYD Baskanı Dr. Tamer Saka "Depremden etkilenen illerimiz basta olmak üzere tüm Türkiye'de projeler hayata gecireceğiz" diyo

while 11 is etilious Calcomanasas medical

om ülkeyi yasa boğarken, yönetimden orga

unna nek cok konunun masaya yatnima

bir vönetim problemi oldubu ortava okti. Adilik, seffafik,

hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine insa edi

neden oldu. Türkiye'deki sonunların bircoğunun



Gayrettepe Mahallesi, Yıldızposta Caddesi No: 6 Akın Sitesi 1. Blok K: 7 D: 14 Beşiktaş-İstanbul

Telefon: +90 212 347 62 00 Faks: +90 212 347 62 01