



Türkiye  
Kurumsal  
Yönetim  
Derneği

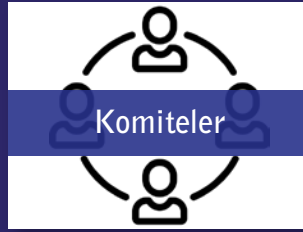


20 YIL

# 2023 FAALİYET RAPORU



# İÇİNDEKİLER





## BAŞKANIN MESAJI



Değerli Üyelerimiz,

2023, ülkemizin tarihi açısından çok önemli bir yıldır. Cumhuriyetimizin 100'üncü, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) 20. yılını kutladık.

Gururla söylemek istiyorum ki; ekonomik kalkınmanın

ancak "iyi yönetim" ile mümkün olabileceğine inanan gönüllüler tarafından kurulan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, geçtiğimiz 20 yıldaki çalışmalarıyla görevini en iyi şekilde yerine getirdi. Artık kurumsal yönetim anlayışının ülkemizde daha çok tanındığını ve gelişmeye başladığını gözlemliyoruz.

Dünya giderek daha rekabetçi bir yöne gidiyor, finansmana erişim zorlaşıyor, ihracat piyasalarında rekabet artıyor. Etrafımızdaki sistem hızla değişirken, hızımızı artırarak gelişmiş piyasalarla aramızdaki farkı azaltmamız gerekiyor. Bu nedenle kurumsal yönetim kavramını çok daha fazla konuşmamız gereken bir döneme girdik.

Derneğimizin yeni dönemde üstleneceği en önemli misyon, kurumsal yönetimin davranışsal boyutuna odaklanmak olacak. Türkiye'de şekilsel anlamda Batı standartlarına yakın bir mevzuat ve uygulama bulunuyor. Davranışsal boyutta ise önemli gelişim alanlarımız var. Bunun da temel sebebi, sermayenin tabana yayılmamış ve şirket kurucularının hâlâ şirketin yönetiminde söz sahibi ve belirleyici unsur olması.

TKYD olarak, kurumsal yönetimin daha fazla konuşulmasını ve kitlelere yaygın şekilde ulaşmasını sağlayarak, davranışsal boyutta içselleştirilmesini sağlamayı hedefliyoruz. Yönetim kurullarında alınan kararlarda, kurumsal yönetim ilkelerinin dikkate alınması ve bunun bir yaşam biçimi haline gelmesi ile bu konuda geriden takip ettiğimiz Batılı ülkeleri yakalamamız ve farkı kapatmamız mümkün olacak.

Türkiye Cumhuriyeti ikinci yüzyılına büyük bir heyecan ve yeni umutlarla girdi. Bu dönemde, geçmişin muhasebe-

sini yaptığımızda; doğrular kadar yanlışlarımız olduğunu da görüyoruz. Geçtiğimiz 30 yıldaki küreselleşme atağını belki de bir daha görmemiz mümkün olmayacak. Global oyuncular çıkarma konusunda istediğimiz gelişmeyi ve refah artışını gösteremediğimiz bu dönemde yaşadığımız zorlukları ancak kurumsal yönetim seferberliği ile aşabiliriz.

Müteşebbis ruha sahip iş insanlarımız, risk yönetimini bilen yöneticilerimiz, yaşadığımız bölgeye göre son derece üstün nitelikli insan kaynağımız var. Sanayileşme konusunda geride değiliz, teknik altyapımız da kötü değil. Ekonomik kalkınmayı sağlamamız için hem kamu hem de özel sektörde kurumsal yönetim uygulamalarını artırmamız hem de psikolojik sınırları aşma konusunda gereken iradeyi göstermemiz gerekiyor. Çünkü kurumsal yönetim, en az maliyetle en iyi sonuç alınan bir alan olarak tek başına şirketlere büyük fırsatlar sunuyor. Kurumsal yönetimde ciddi bir iyileşme sağlayarak, bir müddet sonra diğer sorunlarımızı da aştığımızı göreceğiz.

Cumhuriyetimizin 100. yılına odaklanarak yürüttüğümüz 2023 yılı faaliyetlerimizin yer aldığı raporumuzu keyifle okumanızı diliyorum.

Saygı ve sevgilerimle,

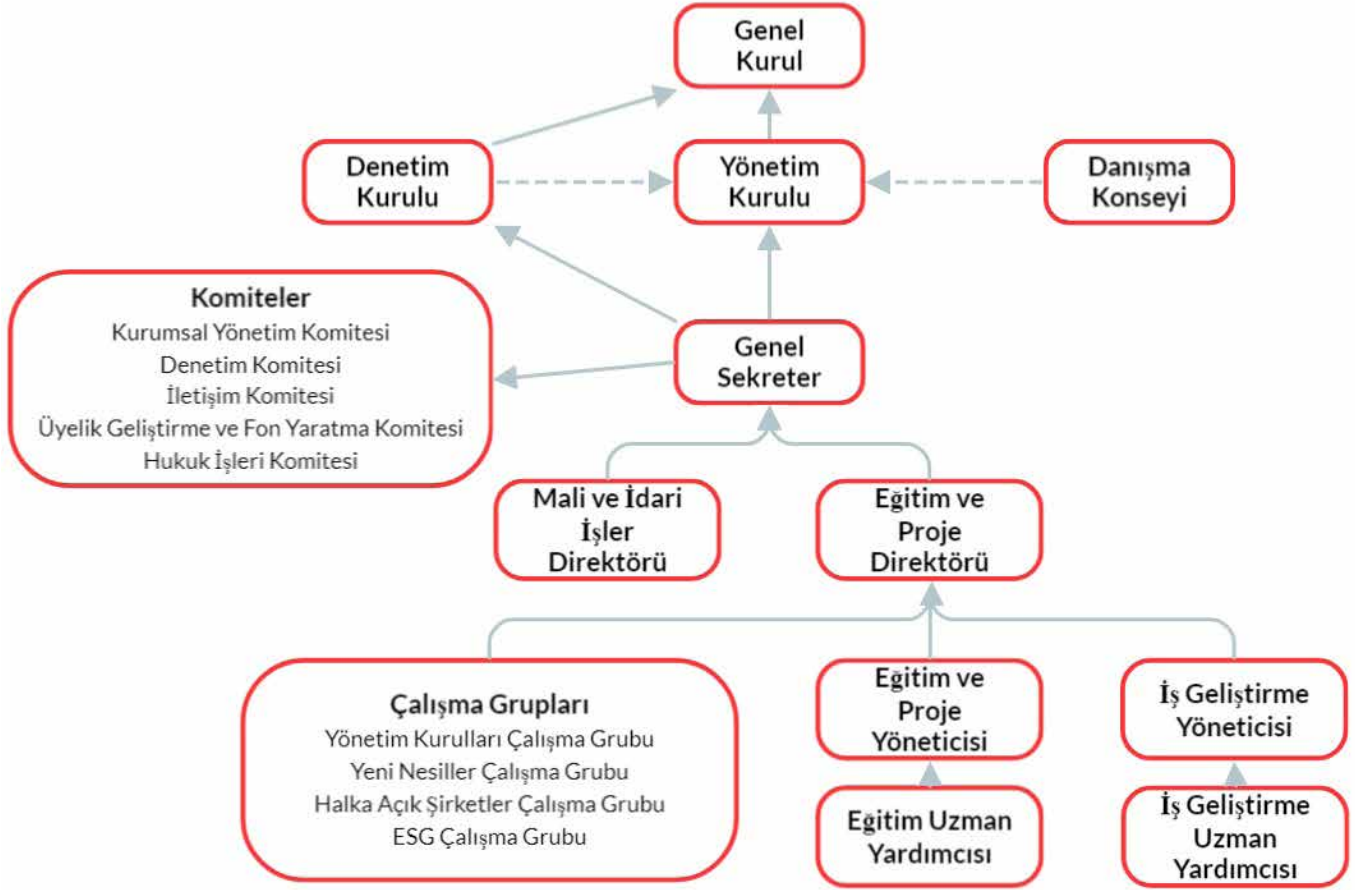
**Dr. Tamer Saka**  
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği  
Yönetim Kurulu Başkanı



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**  
Family Business Advisors  
Kurucu ve Yönetim Kurulu  
Başkanı



**ACLAN ACAR**  
Aclan Acar Stratejik  
Danışmanlık  
Kurucu



**AV. ÜMİT HERGÜNER**  
Hergüner Bilgen Üçer  
Avukatlık Ortaklığı  
Kıdemli Ortak



**TAYFUN BAYAZIT**  
Bayazıt Yönetim Danışmanlık  
Hizmetleri Ltd. Şti.  
Yönetim Kurulu Başkanı



**MUHARREM YILMAZ**  
Sütaş Grubu  
Yönetim Kurulu Başkanı



**MEHMET GÖÇMEN**  
Yönetim Danışmanı



**HURŞİT ZORLU**  
Anadolu Grubu  
İcra Başkanı



**ALİ AYDIN PANDIR**  
Koza Polyester Sanayi ve  
Ticaret A.Ş.  
Yönetim Kurulu Üyesi



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



**PROF. DR. MUHSİN  
MENGÜTÜRK**  
Karsan Otomotiv Sanayi ve  
Ticaret A.Ş.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**DR. YILMAZ ARGÜDEN**  
ARGE Danışmanlık  
Yönetim Kurulu Başkanı



**FEYYAZ ÜNAL**  
Mepsan Savunma Sanayi ve  
Otomotiv A.Ş.  
Yönetim Kurulu Başkanı





## ORGANİZASYON YAPISI

### 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. 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 Yünsa Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır.



#### 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 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.



#### 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 üzerine; Arzum hisselerinin %

49'unun Ashmore'dan, Mediterra Capital Partners'ın 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.





## CAN ÇAKA

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı  
Anadolu Efes Bira Grubu Başkanı ve CEO



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

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



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

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'luluğuna 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



Av. Senem Denктаş, 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 Üçer Avukatlık Ortaklığı'nda görevini sürdüren Av. Senem Denктаş, '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 Denктаş, 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.

Altyapı alanında özellikle hastane kampüsü projelerini içerecek şekilde her türlü sektör ve farklı finansman modelinde deneyim sahibi olan Av. Senem Denктаş, 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 Denктаş'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

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası 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 Cerrahoğlu 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., Intertech 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.



## 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.

## PERİHAN İNCİ

Yönetim Kurulu Üyesi  
İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi



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 Üyesi, 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 Perihan İnci, yukarıdaki sorumluluklarına ek olarak, 2008 yılına dek teks-

til 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 IWEC (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 üyesi bulunuyor. DEİK Japonya Yürütme Kurulu Üyesi olan Perihan İnci, bir kız ve bir erkek çocuk annesi olup, İngilizce ve Fransızca biliyor.



## 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

tesisi 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 TEDxTunalı 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.



## AV. NİHAL MASHAKİ

Yönetim Kurulu Yedek Üyesi  
Alarko Holding ve Mega Metal  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi



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 Fren 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  
Yaşar Holding Yönetim Kurulu Kıdemli Danışmanı

Adnan Akan halihazırda Yaşar Holding Yönetim Kurulu Kıdemli Danışmanıdır.

Adnan Akan 1993-2023 yılları arasında PwC Türkiye'de çalışmıştır. 2012-2021 yılları arasında Denetim ve Risk Hizmetleri bölümü liderliği yapmıştır. Yine ortaklığa kabul edildiği 2002 yılından ayrıldığı 2023 yılına dek Tüketim Ürünleri Sektörü sorumlu ülke liderliği ve PwC Alman masası liderliği yapmıştır.

Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), Uluslararası Denetim standartları (UDS) ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuat-

larında uzmanlaşmıştır. Çalışma hayatı boyunca Türkiye'nin yanı sıra uzun dönemli Macaristan ve Hindistan iş tecrübeleri mevcuttur. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yönetim Kurulu ve Fenerbahçe Spor Kulübü Divan Heyeti üyelikleri bulunmaktadır. Adnan Akan SMMM, Kamu Gözetimi Kurumu ve Hazine Bağımsız Denetim lisanslarına sahiptir.

Sankt Georg Avusturya Lisesi ve Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü mezunu olup, çok iyi derecede İngilizce ve Almanca bilmektedir.

Evli ve iki çocuk babasıdır.



### 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 vekilli 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.



## 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 Birliğine 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 Başkanlığını beş yıl boyunca yaptı ve halen Rekabet Derneği İstanbul Şubesi Başkanlığını 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-Iveco (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 NAİPOĞLU**  
Denetim Kurulu Asıl Üyesi  
Naipoğlu Hukuk Bürosu



**ALİ ÇİÇEKLi**  
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 yılında İstanbul'da doğan Tanla Yumrukçal, 1999 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra, kariyerine Deloitte İstanbul ofisinde, denetim departmanında Denetçi olarak başladı. 3,5 sene boyunca THY, Procter&Gamble, Netaş, Karsan gibi Türkiye'nin önde gelen ulusal ve uluslararası şirketlerinin finansal denetimi ile 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 5 sene boyunca görev aldı.

2013 yılında Şirket Satışları, Şirket Alımları ve Şirket Birleşmeleri Direktörü olarak Yıldız Holding bünyesine katıldı. 7 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, Farmak, Starcity AVM gibi şirketlerinin satış projelerini yürüttü. Çeşitli tasfiye, birleşme ve kısmi bölünme işlemleri ile birlikte son olarak ŞOK Marketler halka arzı ve GODIVA Japonya ve Güney Kore operasyonlarının satışı projelerinde görev aldı.

Proje ekipleri ile 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 yapmaktadır.



**AHMET BALCILAR**  
Mali ve İdari İşler Direktörü

2003 Ocak ayında TKYD İdari İşler Sorumlusu olarak çalışmaya başlamıştır. 2005-2008 yılları arasında UNDP İstanbul proje program finans direktörü, 1999-2003 yılları arasında Üniversal Yönetim Danışmanlığı kuruluşunda finans sorumlusu olarak görev almıştır. 1996-1999 yılları arasında JJ Holding A.Ş. kuruluşunda muhasebe sorumlusu olarak görev yapmıştır. 1990-1994 yılları arasında Özgüç YMM kuruluşunda muhasebe sorumlusu olarak çalışmıştır. 1990 yılında Kabataş Ticaret Lisesi'nden mezun olmuştur.



**HANDE GÜRTEPE**  
Eğitim ve Proje Direktörü

İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü mezunudur. Üniversite eğitiminin ardından, ulusal ve uluslararası markalara iletişim danışmanlığı yapan ajanslarda müşteri ilişkileri yöneticiliği yapmıştır.

2012 yılından bu yana TKYD'de görev almaktadır. TKYD bünyesinde faaliyet gösteren çalışma gruplarının koordinasyonu, eğitim programlarının düzenlenmesi, iletişim çalışmalarının takibinden sorumludur.



## ORGANİZASYON YAPISI



**ASLIHAN BOZKURT**  
İş Geliştirme Yöneticisi

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji bölümü yüksek lisans mezunudur. 2014 yılında Hacettepe Üniversitesi'nde Pedagojik Formasyon Eğitimini tamamlayarak öğretmen unvanını da almıştır. Üniversite eğitimlerini tamamladıktan sonra kariyer hayatına bir yerel yönetimde AR-GE ekibinde proje uzmanı olarak başlamıştır. Ardından hem özel sektör hem de sivil toplum kuruluşlarında ulusal ve uluslararası arenada fon ve hibe kaynaklarına proje yazılması, yürütülmesi, raporlanması gibi proje döngüsü yönetimi süreçlerine uçtan uca liderlik ve rehberlik etmiştir.

Kariyer hayatı boyunca Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, Kalkınma Ajansları, Bakanlık hibelerine projeler yazmış ve başarıyla yürütmüştür. Aynı zamanda derneklere, vakıflara ve üniversitelere verilen mali destek programlarının genel koordinasyonu, izleme ve değerlendirme yöneticiliği görevlerini de üstlenmiştir. Çeşitli sivil toplum kuruluşlarında gönüllülük aktivitelerine katılmış ve mentorluk programlarına dahil olmuştur.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nde Ocak 2023'ten bu yana İş Geliştirme Yöneticisi olarak görev almaktadır.



**ZEYNEP EDİS**  
İş Geliştirme Uzman Yardımcısı

Karabük Üniversitesi Uluslararası İlişkiler (İngilizce) lisans bölümünü Temmuz 2023'te Onur Öğrencisi olarak tamamlamıştır. 2022 yılının Ekim ayında Polonya'da ATH Bielsko-Biala üniversitesinde Erasmus+ Öğrenim Değişimi Programı'na katılmıştır. Eğitimi süresince, sadece akademik alandaki başarılarına odaklanmakla kalmayıp aynı zamanda çeşitli sivil toplum kuruluşlarında gönüllülük aktivitelerine aktif olarak katılım göstererek önemli bir rol üstlenmiştir. Esas Sosyal, Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım Programı'na katılarak 1 yıl boyunca Berlitz tarafından dil eğitimi almaya hak kazanmıştır.

Üniversite eğitimini 2023 Temmuz ayında tamamladıktan sonra Esas Sosyal'in Şevket Sabancı Vizyonu ile İlk Fırsatım Programı kapsamında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nde Eylül 2023 tarihinden itibaren İş Geliştirme Uzman Yardımcısı olarak çalışmaya başlamıştır. Düzenli olarak Bielsko-Biala Üniversitesi'nde Uluslararası Konferanslara bildiri sunmaya ve alan çalışmalarında makale yazmaya devam etmektedir.



## RAKAMLARLA 2023

2023 yılında 2  
Webinar, 3 Anadolu  
Paneli düzenledik.

Toplamda 11 genel  
katılıma açık çevrim  
içi eğitim, şirketlere  
özel 4 eğitim programı  
düzenledik.

Yönetim Kurulu  
Üyeliği Mentorluk  
ve Geliştirme  
Programımızın 4. ve 5.  
dönemini tamamladık.

Çalışma gruplarımız ve  
proje gruplarımız yıl  
içinde 23 kez toplandı.

2 dergi, 1 e-Bülten  
olmak üzere toplam  
3 süreli yayın  
çıkardık.

Toplam 4 araştırma  
raporu yayımladık.

OECD'nin 7 adet  
Kurumsal Yönetim  
Çalışma Belgesi'ni  
Türkçeye çevirip  
faydaya sunduk.

41 tüzel ve 40  
bireysel üye  
kazandık.

“Cumhuriyetin 100.  
Yılında Kurumsal  
Yönetimin 20 Yılı”  
Prestij Kitabımızı  
yayımladık.

XV. Uluslararası  
Kurumsal Yönetim  
Zirvemizi “II. Yüzyılda  
Başarının Anahtarı:  
Kurumsal Yönetim”  
temasıyla düzenledik.

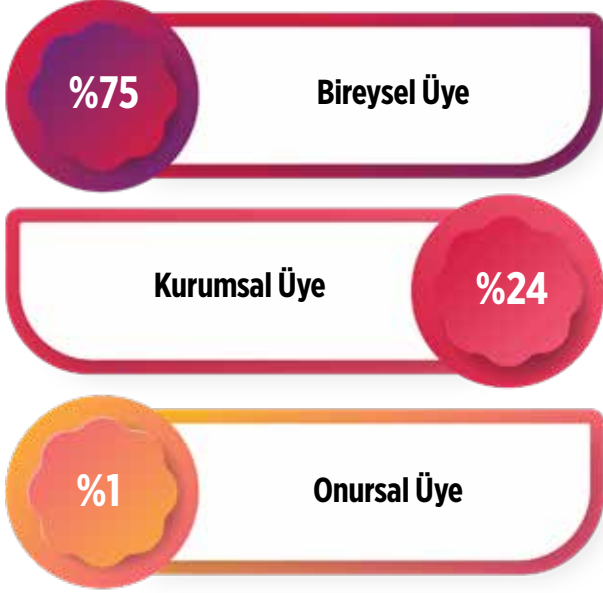


### Sektöre göre dağılım

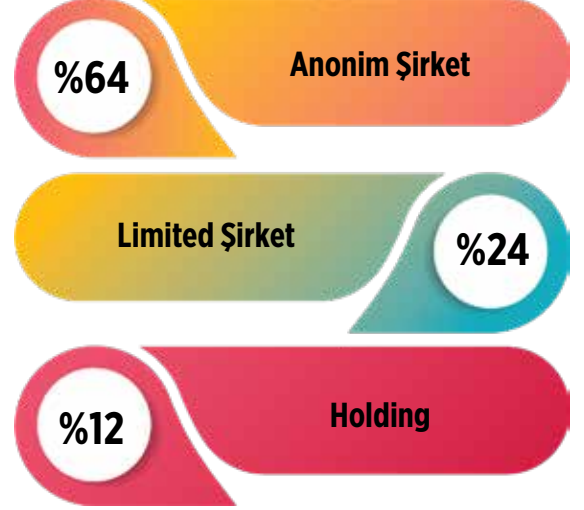




### Üyelik türüne göre dağılım



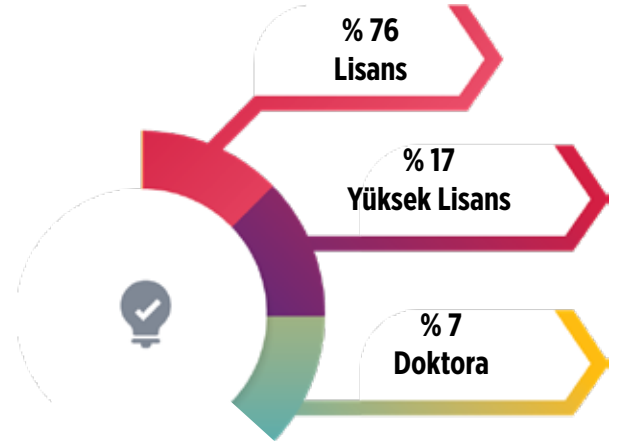
### Şirket yapısına göre dağılım



### Cinsiyete göre dağılım



### Eğitim durumuna göre dağılım



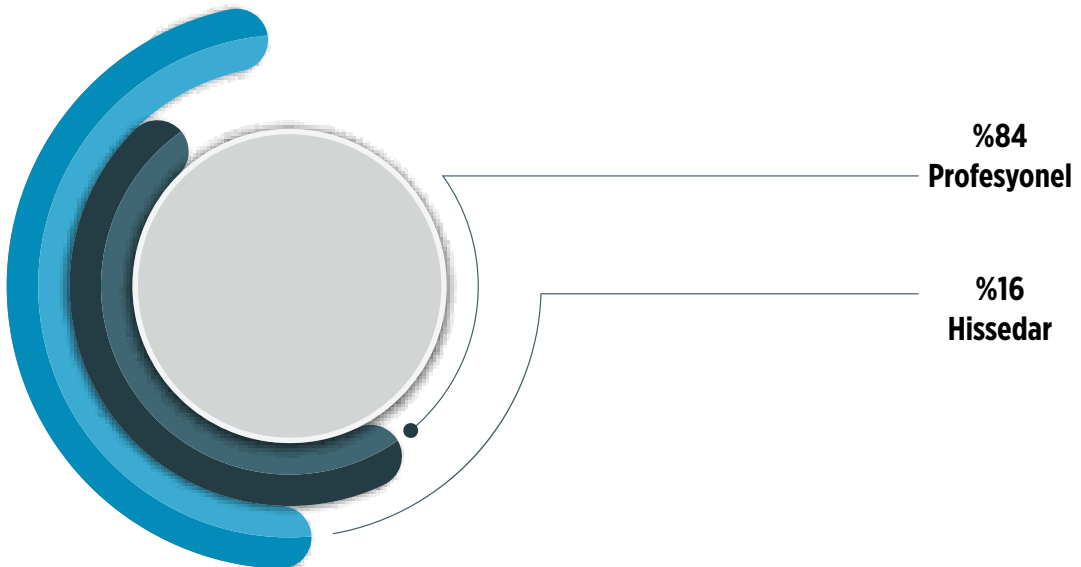


## ÜYE PROFİLİ

### Şirket içindeki görevine göre dağılım



### Hissedar / profesyonel profili







## Derneğimiz, Üyelerine Yıl İçinde 41 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.

2023 yılı içinde Adalılar Kuruyemiş A.Ş., Akiş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş., Almaxtex Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş., Altınyığ Madencilik ve Enerji Yatırımları Sanayi ve Ticaret A.Ş., Aon Sigorta ve Reasürans Brokerliği A.Ş., Arkas Holding A.Ş., Aşçıoğlu İnşaat Taahhüt Turizm Ticaret A.Ş., The Boston Consulting Group Türkiye, Boyner Holding A.Ş., Branchout Global Strategy Company, Büyük Kulüp Derneği, Consus Enerji İşletmeciliği ve Hizmetleri A.Ş., Dias Bilişim ve Teknoloji Hizmetleri A.Ş., DiliTrust, Doğu Press Otomotiv ve Teknik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Erciyas Holding A.Ş., Erdağ Meşrubat ve Gıda Sanayi Ticaret Limited Şirketi, Malzemeleri Sanayi ve Ticaret A.Ş., Esin Avukatlık Ortaklığı / Baker McKenzie Türkiye, Farplas Otomotiv A.Ş., Görgülü Tarım Aletleri Ticaret Limited Şirketi, İş Finansal Kiralama A.Ş., İş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş., İş Portföy Yönetimi A.Ş., Karman Beyond Danışmanlık, Koroplast Temizlik Ambalaj Ürünleri Sanayi ve Dış Ticaret A.Ş., Mega Metal Sanayi ve Ticaret A.Ş., MGO Hızlı Tüketim Ürünleri ve Teknoloji A.Ş., Moda Deniz Kulübü, Nazalı Hukuk Bürosu - Nevados Bağımsız Denetim A.Ş., Penguen Gıda Sanayi A.Ş., Petrol Ofisi A.Ş., Pronet Güvenlik Hizmetleri A.Ş., Sarkuysan Elektrolitik Bakır Sanayi ve Ticaret A.Ş., Socar Turkey Enerji A.Ş., Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş., Uzman Gıda Dağıtım Sanayi ve Ticaret A.Ş., WNT Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş., Yenibirış Dijital İnsan Kaynakları ve Teknoloji A.Ş., Yeşilova Holding A.Ş. ve Yonga Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş. TKYD'nin tüzel üyeleri arasına katıldı.

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



### Mali Genel Kurulumuzu Düzenledik

Mali Genel Kurulumuzu, TÜSİAD Konferans Salonu'nda 4 Nisan 2023 tarihinde düzenledik. Mali Genel Kurul'da Başkanımız Dr. Tamer Saka başkanlığındaki yönetim kurulunun 2022 yılı faaliyetleri ibra edildi. Mali Genel Kurul'da konuşan Derneğimiz Başkanı Dr. Tamer Saka, kurumsal yönetim belirli bir noktaya gelmediği sürece atılacak her adımın yarım kalacağını vurgulayarak kurumsal yönetim kavramının çok daha etkin konuşulması ve farkındalığın artmasının şart olduğunu ifade etti. Derneğimiz Genel Sekreteri Tanla Yumrukçal Genel Kurul açılışını yapıp, divan heyeti önergesini okuyarak onaya sundu. Derneğimizin 2022 yılı gerçekleşen ve 2023 yılı tahmini gelir gider tabloları hakkında bilgi verdi.



### XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvemizi Başarıyla Tamamladık



XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvemiz "II. Yüzyılda Başarının Anahtarı: Kurumsal Yönetim" temasıyla Yenibirış Ana Sponsorluğunda 21 Kasım 2023 tarihinde Tekfen Tower'da gerçekleşti.



TKYD Başkanı Dr. Tamer Saka



SPK Başkanı İbrahim Ömer Gönül



Gazeteci ve Sunucu Özlem Gürses

Sunuculuğunu Özlem Gürses'in yaptığı XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvemizin açılış konuşmalarını Derneğimiz Başkanı Dr. Tamer Saka ve SPK Başkanı İbrahim Ömer Gönül yaptı. Zirvenin kapanış konuşmasını ise TUSİAD Başkanı Orhan Turan gerçekleştirdi.

Başkanımız Dr. Tamer Saka, "Eski yönetim alışkanlıklarında ısrar ederek ileri gitmemiz mümkün değil" derken, SPK Başkanı İbrahim Ömer Gönül de kurumsal yönetim

anlayışının arttığına ve halka açılan şirketlerin kurumsallaşmasını hızlandırdığına dikkat çekti. Kapanış konuşmasını yapan TUSİAD Başkanı Orhan Turan ise kurumların yönetiminde değişimi gerçekleştirebilen ülkelerin uluslararası rekabette ayakta kalacaklarının altını çizdi.



TUSİAD Başkanı Orhan Turan





Tarihçi-Yazar Prof. Dr. İlber Ortaylı ve Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Yönetim Kurulu Başkanı Hakan Güldağ

Tarihçi-Yazar Prof. Dr. İlber Ortaylı "Cumhuriyetin İlk Kurumsal Yönetim Eseri Olarak Nutuk" başlıklı konuşması ile zirvemizin özel konuşmacısı oldu.



Uğur Karaboğa



Tanyer Sönmezer



Serdar Çelik

OECD Sermaye Piyasaları ve Finansal Kuruluşlar Dairesi Başkanı Serdar Çelik "Küresel Dönüşümler Işığında Güncellenen G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri", Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki "Dünya ve Türkiye Ekonomisinde Son Ge-



Panel 1: TKYD'nin 20 Yıllık Hikayesi



Can Selçuki

lişmeler", Yenibiriş Yönetimi Ortağı Uğur Karaboğa "İnsan Kaynaklarına Yeni Bakış" ve The Quartus Yönetim Kurulu Başkanı Tanyer Sönmezer "Dördüncü Yönetici: Her Sanayi Devrimi Kendi Yöneticisini Arar" başlıklı oturumlarda katılımcılarla bir araya geldiler.

"TKYD'nin 20 Yıllık Hikayesi", "Globalde ve Türkiye'de ESG Yaklaşımlarına Kurumsal Yönetim Açısından Bakış", "Yönetim Kurulu Üyesi Bakış Açısıyla Türkiye Ku-



## FAALİYETLER



Panel 2: Globalde ve Türkiye’de ESG Yaklaşımlarına Kurumsal Yönetim Açısından Bakış



Panel 3: Yönetim Kurulu Üyesi Bakış Açısıyla Türkiye Kurumsal Yönetim Pusulası



Panel 4: II. Yüzyılın Türk İş İnsanları ile Kurumsal Yönetime Bakış



Başak Çevik



Elvan Otkar



rumsal Yönetim Pusulası” ve “II. Yüzyılın Türk İş İnsanları ile Kurumsal Yönetime Bakış” başlıklı panellerde panelistlerimiz ve katılımcılarımızın sorularıyla birlikte kurumsal yönetim anlayışını tüm yönleriyle ele aldık.

StratejiCo. Genel Müdürü Başak Çevik ve ERA Kurucu Ortağı Elvan Otkar, “Deprem Sürecinde Kurumsal Yöne-

tim Deneyimi Araştırması” başlıklı araştırma raporunun çıktılarını dinleyicilerle paylaştı.

XV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi’nin yayın kaydının tamamına YouTube kanalımızdan ulaşabilirsiniz.





## XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri Sahiplerini Buldu



Derneğimizin geleneksel Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninin 13'üncüsü 4 Nisan 2023 tarihinde TÜSiAD Konferans Salonu'nda düzenlendi. Şirketlerin 2022 yılında elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirme notlarının baz alındığı listeye göre beş ana kategoride altı şirket ve üç sivil toplum kuruluşu ödüle layık görüldü.

XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninde konuşma yapan Derneğimiz Başkanı Dr. Tamer Saka, şunları söyledi: "Kurumsal yönetim, şirketlere yol gösteren, kolaylaştırıcı ve şeffaflığı artırıcı bir mekanizma. Kurumsal yönetimi benimseyen şirketleri, süreçleri hakkında tüm paydaşlarını ve kamuoyunu bilgilendirmek üzere düzenli olarak her yıl kurumsal yönetim derecelendirmesi yapmaya davet ediyoruz. Kurumsal yönetim belirli bir noktaya gelmediği sürece, atılacak her adım yarım kalacak. Kurumsal yönetim kavramının çok daha etkin konuşulması ve farkındalığın artması şart. Kaçınılmaz bir değişim döneminden geçiyoruz. Son dönemde yaşanan gelişmeler bize açıkça göstermiştir ki geleneksel büyüme modelleri şirketlerin başarılı olabilmeleri için yeterli değil. Türkiye'nin dijitalleşme, teknoloji, yeşil ekonomi, inovasyon destekli üretim, çağın gerekleri ile donanmış insan kaynağı ve veri üzerine inşa edilmiş yeni, yaratıcı, uygulanabilir stratejilere ve büyüme modeline ihtiyacı var. Bu anlayışın yaygınlaşmasına katkı sunan ve ödül alan tüm şirket ve STK'larımızı da kutluyoruz."

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

- 1- Garanti BBVA-98,08
- 2- Aksa Akrilik Kimya Sanayi-97,49
- 3- Doğu Otomotiv Servis ve Ticaret-97,40

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

Garanti BBVA-98,07

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

Qua Granite Hayal Yapı Ürünleri Sanayi Ticaret A.Ş.-10,41 puan artış

### Reel Sektör Kategorisinde En Yüksek Nota Sahip Halka Açık Olmayan Şirket

SÜTAŞ-96,04

### Finans Kategorisinde En Yüksek Nota Sahip Halka Açık Olmayan Şirket

Garanti BBVA Emeklilik-97,50

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

- 1- Darüşşafaka Cemiyeti-97,70
- 2- Türkiye İç Denetim Enstitüsü-96,10
- 3- Moda Deniz Kulübü-94,40



### “Cumhuriyetin 100. Yılında Kurumsal Yönetimin 20 Yılı” Prestij Kitabımızı Yayımladık



2023'te 20. yılını kutlayan Derneğimiz, “Cumhuriyetin 100. Yılında Kurumsal Yönetimin 20 Yılı” isimli kitap projesi ile bu özel yıla anlamlı bir iz bıraktı. Dünyada ve Türkiye’de kurumsal yönetimin gelişiminin ve Derneğimizin tarihinin ele alındığı kitapta, iş dünyasının önde gelen 23 lider ismi ile yapılan kapsamlı röportajlar yer alıyor.

Kitabımızda, TKYD’nin öncülüğünde, Cumhuriyetimizin son 20 yılında ülkemizde sistemli olarak uygulanmaya başlanan kurumsal yönetim kavramı tüm yönleri ile ele alınıyor.

Röportajlarda; kurumsal yönetimin aile şirketlerini, yönetim kurullarını, kriz yönetimini, toplumsal cinsiyet eşitliğini ve yeni kuşakları nasıl etkilediği, en iyi uygulamalar ve bunların sonuçları ile ilgili sorular yanıtlanıyor.

Derneğimizin bundan sonraki dönemde hangi konulara odaklanması gerektiğine dair soruya verilen yanıtlar, ülkemizde kurumsal yönetimin yol haritasını çizme konusunda önemli ipuçları içeriyor.

### TKYD Üye Buluşması Düzenlendi



Derneğimizin her yıl geleneksel olarak düzenlediği Üye Buluşması 5 Ekim 2023 tarihinde TSKB Cennet Bahçesi’nde gerçekleşti. Başkanımız Dr. Tamer Saka’nın açılış konuşması ile başlayan toplantımızda Gazeteci Mete Belovacıklı, Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Genel Koordinatörü ve Köşe Yazarı Vahap Munyar, Türk iş dünyasının gündemi üzerine bir sohbet gerçekleştirdi.

#### Üye Buluşmasında düzenlenen panel ile “Kurumsal Yönetim Değerlendirme Raporu 2021” verileri açıklandı

Panel öncesi Borsa İstanbul şirketlerinin kurumsal yönetim uygulamalarını içeren “Kurumsal Yönetim Değerlendirme Raporu 2021” verilerine ilişkin özet

veriler, Galatasaray Üniversitesi İİBF Dekan Yardımcısı Prof. Dr. Aylin Ataay Saybaşı tarafından katılımcılara aktarıldı.

Panelin konuşmacıları; TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Dr. Ekrem Arıkan ve Galatasaray Üniversitesi İİBF Dekan Yardımcısı Prof. Dr. Aylin Ataay Saybaşı oldu. Panel, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Burak Koçer moderasyonunda düzenlendi.

Raporun amacı BİST 100 endeksinde yer alan şirketlerin kurumsal yönetim raporlama kalitesi, zorunlu olmayan ilkelere uyum durumu ve kurumsal yönetim uygulamalarının incelenmesi olarak öne çıkıyor.

Kurumsal Yönetim Değerlendirme Raporu 2021’e web sitemizin Yayınlar bölümünden ulaşabilirsiniz.



## TKYD Uluslararası Kurumsal Yönetim Enstitüsü (TKYD Enstitü)

Derneğimizin 2005 yılından bugüne aralıksız olarak yürüttüğü eğitim faaliyetleri, 2022 yılı itibarıyla TKYD Enstitüsü çatısı altında devam ediyor.

TKYD Enstitü; yürüttüğü eğitim faaliyetleri ve iş birlikleri ile ulusal ve uluslararası alanda kurumsal yönetim ile ilgili alanlarda bilginin, tecrübenin paylaşılmasını ve iyi uygulamaların geliştirilmesine destek olmayı hedefliyor.

### TKYD Enstitü Yürütme Kurulu



**ALİ KAMİL UZUN**  
Yürütme Kurulu Başkanı



**AV. NİHAL MASHAKI**  
Yürütme Kurulu Üyesi



**DR. BURAK KOÇER**  
Yürütme Kurulu Üyesi



**MURAT SELEK**  
Yürütme Kurulu Üyesi



**TANLA YUMRUKÇAL**  
Yürütme Kurulu Üyesi

Enstitümüze gelen talepler ve dönemsel ihtiyaçlar göz önüne alınarak belirlenen ve yıllık plan çerçevesinde düzenlediğimiz eğitimlerle üyelerimize ve üye dışı paydaşlarımıza kurumsal yönetim alanında mevzuata ve uygulamaya yönelik farklı konularda fayda sunduk.

Eğitimlerimizi 2023 yılında; genel katılıma açık eğitimler, şirketlere özel eğitimler ve sertifika programı olarak üç ayrı kategoride düzenledik.

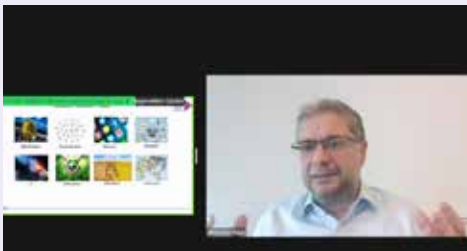
2023 yılında genel katılıma açık ve şirketlere özel olmak üzere toplamda on beş eğitim düzenleyerek 523 katılımcıya eriştik.





### 2023 Yılı Genel Katılıma Açık ve Şirketlere Özel Düzenlediğimiz Eğitimlerimiz

1. Şirkete Özel Eğitim: “Yönetim Kurulu Üyeliği Eğitimi” Eğitimi
2. “Risk ve Denetim Komitesinin Sorumlulukları ve Önemi” Eğitimi
3. “Kurumsal Sürdürülebilirlik” Eğitimi
4. “Yönetim Kurulu Kimlerden Oluşmalı ve Yönetim Kurulu Performansı Nasıl Ölçülmeli?” Eğitimi
5. “Yönetim Kurullarında Kurumsal Risk Yönetimi” Eğitimi
6. “Büyüyen Birleşen Globalleşen Şirketlerde Kurumsal Yapılandırma Nasıl Oluşturulur? “ Eğitimi
7. “İçsel Bilgiye Erişimi Olanlar Listesindekilerin Dikkat Etmesi Gerek Hususlar” Eğitimi
8. “Holding ve Grup Şirketlerine Özgü Durumlar, Düzenlemeler ve Yaptırımlar” Çevrim İçi Eğitimi
9. “Halka Açık Olmayan Şirketler İçin Faaliyet Raporu Hazırlama” Eğitimi
10. Şirkete Özel Eğitim: “Temel Kurumsal Yönetim” Eğitimi
11. “Özel Sermaye (Private Equity) Yatırımcılarının Yatırım Kriterlerinde Kurumsal Yönetimin Yeri ve Önemi” Eğitimi
12. Şirkete Özel Eğitim: “Temel Kurumsal Yönetim” Eğitimi
13. Şirkete Özel Eğitim: “Sürdürülebilirlik Kapsamında Etik İlkeler ve Yolsuzlukla Mücadele” Eğitimi
14. “Aile Şirketlerinde Yönetim Kadrosunun Yapılandırılması” Eğitimi
15. “Yetki Devri ve İyi Uygulama Örnekleri” Eğitimi





## 2023 Yılında Düzenlediğimiz Sertifika Programlarımız



Enstitümüzün, 2023 yılında Galatasaray Üniversitesi Kurumsal Yönetim, Denetim ve Uyum Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUYDEM) ve MY Executive iş birliği ile yürüttüğü “Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı”nı yıl içinde iki dönem açtık.

Programımızın dördüncü dönemli olan İlkbahar 2023 Dönemi 22 program katılımcısı ile 1 Mart 2023 tarihinde başladı ve 14 Haziran 2023 tarihinde sona erdi.

Programımızın beşinci dönemi olan Sonbahar 2023 Dönemi 4 Ekim 2023 tarihinde 21 program katılımcısı ile başladı.

Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programımız; Eğitim, Tecrübe Paylaşımı Webinar'ları, Mentor-Menti Görüşmeleri ve Galatasaray Üniversitesi iş birliğinde Yönetim Kurulu Toplantısı Simülasyonları olmak üzere dört bölümden oluşuyor. Toplam 16 hafta süren programın sonunda katılımcılara Galatasaray Üniversitesi tarafından katılım sertifikası veriliyor.



Programa 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.

Programımız ile ilgili detaylı bilgiye [www.tkydenstitu.org](http://www.tkydenstitu.org) adresli web sitemizden ulaşabilirsiniz.

### Tüm Mezunlarımız ile Alumni Kahvaltısı'nda Bir Araya Geldik

Enstitümüzün Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı'nın dört dönem mezunları ile 26 Mayıs 2023 tarihinde Moda Deniz Kulübü'nde düzenlediğimiz Alumni Kahvaltısı'nda bir araya geldik.





# WEBİNARLAR

## “Kurumsal Yönetim ve Etik-Uyum Yönetimi İlişkisi” Webinarı



Derneğimizin PwC iş birliğinde 19 Ocak 2023 tarihinde düzenlediği webinarında; “Kurumsal Yönetim Bakış Açısı ile Uyum Fonksiyonlarının Türkiye’deki Yeri ve Uygulamaları”, “Global Şirketlerdeki Yapı ve Uyumun Organizasyondaki Yeri”, “Kurumlar İçinde Etik ve Uyum Kurallarının Gereksinimleri” ve “Uyumdan Beklenen Faydalar” konuları gündeme taşındı.

Webinarın panelistleri TKYD Yönetim Kurulu Üyesi ve TKYD ESG Çalışma Grubu Başkanı Av. Nihal Mashaki, Arçelik Global Head of Compliance Av. Altınok Gülay Özden olurken PwC Danışmanlık Bölümü Şirket Ortağı Dr. Gökhan Yılmaz webinarın moderatörlüğünü yaptı.

## “Kurumsal Yönetim Çerçevesinde Risk ve Kriz Yönetimi” Webinarı



Derneğimizin Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) iş birliğinde düzenlediği “Kurumsal Yönetim Çerçevesinde Risk ve Kriz Yönetimi” Webinarı 6 Haziran 2023 tarihinde gerçekleşti.

Webinarın panelistleri TKYD Denetim Kurulu Üyesi, TOFAŞ Finansal Planlama ve Kontrol Direktörü Doğu Özden, Kibar Holding Risk Yönetimi Direktörü Cumhuriyet Bilgili olurken TİSK Danışmanı Deniz Karakaş webinarın moderasyonunu üstlendi.

2023 yılı içinde düzenlediğimiz webinarlarımızın video kayıtlarına YouTube kanalımızdan ulaşabilirsiniz.

## Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi



Dernek olarak kurumsal yönetimde sürdürülebilirliğin sağlanması noktasında yaptığımız çalışmalara bir yenisini daha ekleyerek “Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi”ni KOBİRATE Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. ve SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. iş birliği ile hayata geçirdik.

Başarılı kurumsal yönetim yapısının anahtarı olan “Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi” şirket, kobi, kobi üstü vb. kurumların Türkiye’deki standartlara göre kurumsallaşma sürecinde hangi aşamada olduklarının görülmesini ve bu değerlendirmeleri göz önünde bulundurarak aksiyon alabilmelerini sağlayacak.

Test sonucunda kurumların kurumsallaşma sürecindeki güçlü alanları ve iyileştirmeye açık alanları da ortaya çıkacak. Böylece Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi ile şirketlerin kurumsallaşma süreci de hızlanacak.

Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi’ne görseldeki QR Kodu okutarak ulaşabilirsiniz.





## PANEL

### “Şirketlerin Sürdürülebilirliği ve Kurumsal İtibarda Kurumsal Yönetimin Etkisi” Paneli



“Şirketlerin Sürdürülebilirliği ve Kurumsal İtibarda Kurumsal Yönetimin Etkisi” panelini 8 Kasım 2023 tarihinde Büyük Kulüp’ün üyelerine özel ve Derneğimizin üyelerinin katılımına açık olarak Büyük Kulüp ev sahipliğinde düzenledik.

Panelde; Başkanımız Dr. Tamer Saka, TKYD Danışma Konseyi Üyesi, Aclan Acar Stratejik Danışmanlık Kurucusu Aclan Acar ve TKYD Danışma Konseyi Üyesi, Yönetim Danışmanı Mehmet Göçmen panelist olarak yer alırken, panel moderasyonunu Bloomberg HT Genel Yayın Yönetmeni Açıl Sezen yaptı.



# ANADOLU PANELLERİ

Derneğimiz, kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'nin her yerindeki şirketler tarafından benimsenmesini sağlamak için "Anadolu Panelleri"ne devam ediyor. Derneğimiz yöneticileri ve uzman isimlerin katıldığı etkinliklerin 2023 yılı durakları Eskişehir, Denizli ve Sakarya oldu.

## Eskişehir



Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliğinde, Eskişehir Sanayi Odası ev sahipliğinde 26 Eylül 2023 tarihinde "Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik" panelimizi gerçekleştirdik. Panel öncesinde Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki, ekonomi ve politik gündem üzerine değerlendirmelerini katılımcılarla paylaştı.

Panelde; Başkanımız Dr. Tamer Saka, Eskişehir Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Celalettin Kesikbaş, Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Köşe Yazarı Vahap Munyar moderatörlüğünde panelist olarak yer aldılar. Panel sonrasında ise Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Burhan Taştan, katılımcılara "Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi" hakkında bilgi verdi.

## Denizli



Derneğimizin Anadolu Panelleri kapsamında 1 Kasım'daki durağı Denizli oldu. Etkinlik, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliğinde, Denizli Sanayi Odası ev sahipliğinde 1 Kasım 2023 tarihinde gerçekleşti.

Buluşmada Saha Rating Yönetim Kurulu Başkanı Sühan Seçkin şirketler için hazırladığımız "Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi" hakkında bilgi verdi. Ardından Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki, Türkiye'nin ekonomik ve politik gündemi hakkında kısa bir değerlendirme yaptı.

Etkinliğin son bölümünde ise Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Yayın Kurulu Başkanı Dr. Şeref Oğuz'un moderatörlüğünü yaptığı panelde, TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, Denizli Sanayi Odası Başkanı Selim Kasapoğlu, Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki, İş GSYO, Akmerkez GYO, BluTV Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Özge Bulut Maraşlı soruları yanıtladılar.

Panel öncesinde Başkanımız Dr. Tamer Saka, Genel Sekreterimiz Tanla Yumrukçal, Dr. Şeref Oğuz, Can Selçuki ve Özge Bulut Maraşlı, Denizli Valisi Ömer Faruk Coşkun ve Denizli Büyükşehir Belediye Başkanı Osman Zolan'ı makamlarında ziyaret ederek, kurumsal yönetimin önemine dair bilgiler paylaştı.







## Sakarya



Yılın üçüncü panelini ise Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası ev sahipliğinde, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliğinde 2 Kasım 2023 tarihinde düzenledik. Panel öncesinde Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Burhan Taştan, şirketler için hazırladığımız "Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi" hakkında bilgi verdi.

Açılış konuşmalarının ardından düzenlenen panelde Başkanımız Dr. Tamer Saka, Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Akgün Altuğ, TKYD Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Süttaş Grubu Yönetim Kurulu Üyesi Duygu Yılmaz, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Genel Müdürü Murat Bilgiç, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Yayın Kurulu Başkanı Dr. Şeref Oğuz moderatörlüğünde görüşlerini paylaştılar.



### ANADOLU PANNELERİ SAKARYA'DA SÜRECEK

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), kurumsal yönetimi yurt çapına yaymak amacıyla sürdürdüğü faaliyetler kapsamında 2022 yılında 10 ilde düzenlediği "Anadolu Paneleri"ne, 2023 yılında da devam ediyor. Panel programları Eskişehir ve Denizli'nin ardından 2 Kasım'da Sakarya ile devam edecek.

### 'KYD, Sakarya'da iş dünyasına 'kurumsal yönetimi' anlattı

TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Saka, "Dünyada ve Türkiye'de yaşanan işçi gelişmeleri, emsal yönetimin kurumsal değerleri ve kurumların rekabetsizlikten dolayı ayakta kalması için ne derece önemli bir araç olduğunu bize tekrar göstermektedir" dedi.

### DENİZLİ İŞ İNSANLARI KURUMSAL YÖNETİMİ TKYD'DEN DİNLEDİ.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD), kurumsal yönetimi yurt çapına yaymak amacıyla sürdürdüğü faaliyetler kapsamında düzenlediği "Anadolu Paneleri" 01 Kasım'da Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliğinde Denizli'de gerçekleştirildi. Paneli düzenleyen kuruluş ise Denizli Sanayi Odası ev sahipliğinde, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi iş birliğinde düzenlendi. Panel öncesinde Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Burhan Taştan, şirketler için hazırladığımız "Kurumsal Yönetim Olgunluk Testi" hakkında bilgi verdi.





# İŞ BİRLİKLERİ

## IFC İş Birliği

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



## TKYD ve BCG Türkiye Ortak Projelere İmza Attı

Derneğimiz, arasına yeni katılan üyeleri ve geliştirdiği iş birlikleriyle büyümeye devam ediyor. TKYD, tüzel üyesi olan Dünyanın önde gelen yönetim danışmanlık şirketlerinden Boston Consulting Group Türkiye (BCG Türkiye) ile 5 Ekim 2023 tarihinde iş birliğine imza attı.

Derneğimiz Başkanı Dr. Tamer Saka ve BCG Türkiye Yönetici Ortağı ve Genel Müdürü Gözde Yalazı Özbek'in imza attığı iş birliği protokolü ile kurumsal yönetimin daha da yaygınlaştırılması için projeler hayata geçirilecek.

İş birliği kapsamında Türkiye Kurumsal Yönetim Pusulası çalışması hayata geçirildi. Türkiye Kurumsal Yönetim Pusulası çalışmasına web sitemizin Yayınlar bölümünden ulaşabilirsiniz.

## TKYD ve TİSK İş Birliği Anlaşması İmzalandı

Derneğimiz, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) ile 5 Ekim 2023 tarihinde iş birliğine imza attı.

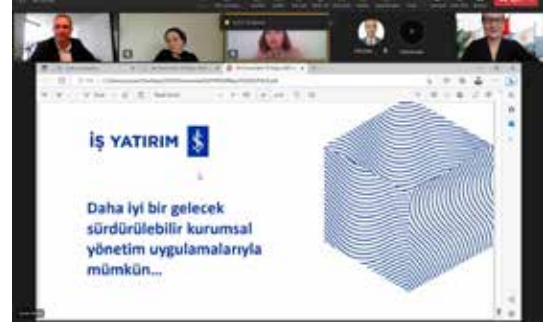
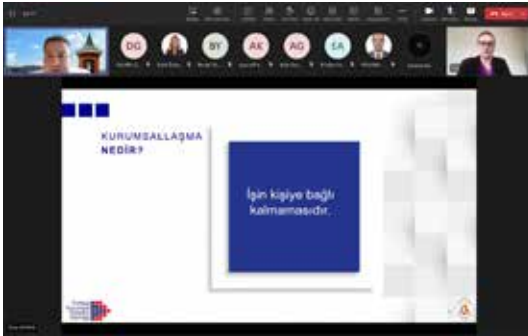
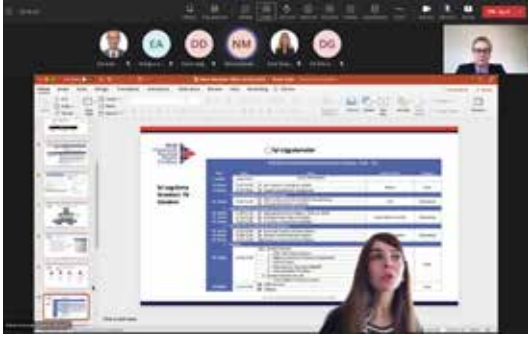
Başkanımız Dr. Tamer Saka ve TİSK Başkanı Özgür Burak Akkol'un imza attığı iş birliği protokolü ile kurumsal yönetim alanında farkındalığın daha da artırılması için ortak projeler hayata geçirilecek.

Türk işverenlerini yurt içi ve yurt dışında temsil etme yetkisi olan tek üst kuruluş olan TİSK ve TİSK'in Eğitim platformu olan TİSK Akademi, TKYD ve TKYD Enstitü'nün iş birliğinde ilgili sektörlerle yönelik ortak eğitim programları düzenleyecek. İş birliği kapsamında; ortak proje başvuruları gerçekleştirilmesi, ortak araştırma, raporlama ve yayın çalışmaları yürütülmesi, TİSK Akademi ile TKYD Enstitü iş birliğinde ilgili sektörlerle yönelik ortak eğitim programları düzenlenmesi sağlanacak.





## Galatasaray Üniversitesi'nde Kurumsal Yönetim Derlerine Konuk Olduk



Galatasaray Üniversitesi ile derneğimiz arasındaki iş birliği kapsamında, kurumsal yönetimin yaygınlaşması çalışmalarına devam ettik. Üniversitenin kurumsal yönetim derlerine üye-  
rimiz 2023 yılında konuk konuşmacı olup, kurumsal yönetimi farklı konu başlıkları ekseninde, iş dünyasından örneklerle öğ-  
rencilere aktardı.

- “Kurumsal Yönetim Mekanizmaları: Komiteler, Kurumsal Yönetimdeki Rolü ve İşleyişi” Av. Nihal Mashaki, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Alarko Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, 22 Mart 2023
- “Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Mevzuatı: Türkiye ve Dünya Perspektifi” Eray Akdağ, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Borusan Holding Kamu Politikaları ve Kurumsal İlişkiler Direktörü, 29 Mart 2023
- “Kurumsal Yönetim Açısından İç Denetim, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi” Ali Kamil Uzun, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, 5 Nisan 2023
- “Risklerin Değerlendirilmesi ve Uyum” Dr. Cumhuri Bilgili, Kibar Holding Risk Yönetimi Direktörü, 12 Nisan 2023
- “Bağımsız Denetim ve Kurumsal Yönetim İlişkisi” Av. Sinan Naipoğlu, TKYD Denetim Kurulu Üyesi, 3 Mayıs 2023
- “Türkiye’de Kurumsal Yönetime İlişkin Çalışmalar, Yatırımcılar Gözünden Kurumsal Yönetim” Ozan Altan, TKYD Üyesi, İş Yatırım Yatırımcı İlişkileri Müdürü, 10 Mayıs 2023
- “Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endeksleri, İlgili Kurumlar ve Çalışmaları” Güray Karacar, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Sanofi İlaç Türkiye Kurumsal İlişkiler ve Pazar Erişim Direktörü, 17 Mayıs 2023



## TÜZEL ÜYE KAHVALTILARI

Derneğimizin Tüzel Üye CEO ve C-Level Kahvaltısını Tüzel Üyemiz Cenk Endüstri Sponsorluğunda Düzenledik



Tüzel üyelerimizin CEO ve C-Level yöneticileri ile bir araya geldiğimiz kahvaltı organizasyonumuzu, tüzel üyemiz Cenk Endüstri Tesisleri İmalat ve Taahhüt A.Ş. sponsorluğunda, 29 Eylül 2023'te tüzel üyemiz olan Moda Deniz Kulübü'nde gerçekleştirdik.

Kahvaltı organizasyonumuzun açılış konuşmasını Başkanımız Dr. Tamer Saka yaptı. Dünyada ve Türkiye'de

yaşanan ekonomik gelişmeler üzerine değerlendirmelerin yapıldığı panelimizde; Dr. Tamer Saka, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Yönetim Kurulu Başkanı Hakan Güldağ, Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Yayın Kurulu Başkanı Dr. Şeref Oğuz ve Nasıl Bir Ekonomi Gazetesi Köşe Yazarı Vahap Munyar, TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki moderatörlüğünde panelist olarak yer aldı.



# 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 yayımlanan Bağlılık Bildirimi Gelişme Raporu'nu Mayıs 2018'de sunduk.

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

## Entegre Raporlama Derneği Türkiye (ERTA) Kurucu Üyelerindeniz

Derneğimiz; ERTA Kurucu Üyeleri arasındadır.

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 Kurulunda strateji hedefleri doğrultusunda alınan dernekleşme kararı ve 30 kurumun "kurucu üye" olarak desteğiyle resmi olarak bir dernek haline gelmiştir ve Eylül 2021'den itibaren değer yaratma yolculuğuna "Entegre Raporlama Derneği Türkiye" olarak devam etmektedir.

## Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) Üyesiyiz

Derneğimiz, 28 Mayıs 2019 tarihinde Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) çatısı altında yer alan Sektörel Dernekler Federasyonu (SEDEFED) üyesi olmuştur.

Başkanımız Dr. Tamer Saka, Danışma Konseyi Üyemiz

Feyyaz Ünal ve Yönetim Kurulu Üyemiz Ali Kamil Uzun SEDEFED delegesidir.

## Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Platformu Kurucu Üyelerindeniz

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

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

Sabancı Üniversitesi, EBRD'nin desteği ile Türkiye'de kadınların ekonomik yaşama etkin ve karar verici olarak katılmalarına yönelik bir proje çalışması başlatmıştır. Proje ön hazırlıkları kapsamında kurulan Yönlendirme Komitesi'ne Derneğimiz davet edilmiştir. Kurulan alt çalışma gruplarında derneğimizin delegasyonu vardır ve çalışmalara destek verilmektedir.

## TOBB Sermaye Piyasaları Sektör Meclisi Üyesiyiz

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







## ÇALIŞMA GRUPLARI

**Çalışma gruplarımız sadece TKYD üyelerinin katılımına açıktır. 2023 yılı içerisinde dört çalışma grubu TKYD çalışmalarına yön vermek ve Derneğimizin üyeleri ile kamuoyu yararına sunacağı içeriği hazırlamak yönünde faaliyet gösterdi.**

- Halka Açık Şirketler Çalışma Grubu
- ESG Çalışma Grubu
- Yeni Nesiller Çalışma Grubu
- Yönetim Kurulları Çalışma Grubu

Çalışma gruplarında yer almayı arzu eden üyelerimiz Eğitim ve Proje Direktörü Hande Gürtepe ile iletişime geçebilirler. (hgurtepe@tkyd.org)

### Halka Açık Şirketler Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Can Çaka

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

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

Çalışma grubu, yıl içinde dört çalışma grubu toplantısıyla bir araya geldi.

Çalışma grubu altında bir proje grubu ile "Kurumsal Yönetim Değerlendirme Raporu" çalışmaları Dr. Burak Koçer liderliğinde ve Galatasaray Üniversitesi Kurumsal Yönetim, Denetim ve Uyum Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (KUYDEM) desteği ve Merkezi Kayıt Kuruluşu katkılarıyla yürütüldü. Kurumsal Yönetim Değerlendirme Raporu 2021 yıl içine yayınlanırken, Kurumsal Yönetim Değerlendirme Raporu 2022 çalışmaları yine yıl içinde başladı.

Revize edilen G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri üzerine bir proje grubu yine Halka Açık Şirketler Çalışma Grubu altında kuruldu. Av. Senem Denктаş liderliğinde proje grubu çalışmalarına başladı.

### ESG Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Av. Nihal Mashaki

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

Çalışma grubu başkanı yıl içinde üç çalışma grubu toplantısı ile bir araya geldi. Her toplantıda Dünyada ve Türkiye'de ESG konusunda yaşanan gelişmeleri aktarmak üzere ulusal ve uluslararası alanda konunun uzmanı isimler konuk konuşmacı olarak katılıp çalışma grubu üyelerini son gelişmeler üzerine bilgilendirdi.

Çalışma grubunun yıl içindeki odak konularını belirlemek ve faaliyetlerini planlamak üzere ilgili dokuz farklı paydaş ile odak toplantıları düzenledi. Odak toplantılarından elde edilen çıktılar ile "Sürdürülebilirlik Skorlama Çalışması" halka açık şirketler, ihracat yapan şirketler ve finans kuruluşları olmak üzere üç ayrı küme için planlandı ve çağrılar yapıldı. Çalışmaya 80'den fazla şirket başvurdu. Başvuru yapan şirketlere yapılan iki ayrı bilgilendirme toplantısı sonrası skorlama çalışması yılın son çeyreğinde başladı.

2022 yılında çalışmaları başlayan "KOBİ'ler İçin Skorlama Çalışması" 2023 yılının ilk çeyreğinde tamamlandı. Çalışmaya katılan şirketler özelinde raporlamaları kendilerine iletildi.



## Yeni Nesiller Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Dr. Tamer Saka

**Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi:** Duygu Yılmaz, Perihan İnci, Dr. Burak Koçer, Murat Selek

Yeni Nesiller Çalışma Grubu; aile şirketlerinde kurumsal yönetim anlayışının benimsenmesi, gerekli organizasyon değişikliklerinin yapılması için ihtiyaçların saptanması ve çözüme yönelik faaliyetlerin düzenlenmesine katkıda bulunabilecek çalışmalar yapmaktadır. Aile şirketlerinin bir sonraki nesile geçebilmesi, ülke ekonomisine katkısının sürdürülebilir olmasının Derneğimiz tarafından sahiplenilmesinin sağlanmasına yönelik olarak faaliyetlerini yürütmektedir.

## Yönetim Kurulları Çalışma Grubu

**Çalışma Grubu Başkanı:** Ali Kamil Uzun

**Sorumlu Yönetim Kurulu Üyeleri:** Perihan İnci, Eray Akdağ, Av. Nihal Mashaki, Murat Selek

Kurumsal yönetim anlayışının hayata geçirilmesinde kritik bir role sahip yönetim kurullarının gelişimine yönelik faaliyetler planlamak, eğitim, seminer programları ve araçlar ile bu sürece katkıda bulunmak” misyonu ile çalışmalarını yürütmektedir.

Çalışma grubu yıl içinde iki çalışma grubu toplantısı ve iki proje grubu toplantısı ile bir araya geldi. Yönetim Kurulu Üyesi Seçim Kriterleri Raporu Proje Grubu yıl içinde çalışmalarını yürüttü.

“Yönetim Kurulu Üyesi Performans Değerlendirme Yayını” çalışma grubunun yeni bir çalışma konusu olarak yılın son çeyreğinde gündeme geldi. Konu özelinde bir proje grubu kuruldu.





## Komitelerimiz yönetim kurulu üyelerimizden oluşmaktadır.

### Kurumsal Yönetim Komitesi

**Komite Başkanı:** Dr. Burak Koçer

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

- Derneğimizin 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.
- Tüzel ve bireysel üyelere verilen hizmetin etkin, verimli, sürdürülebilir olmasını sağlar.
- Derneğimizin 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

- Derneğimizin Genel Kurul tarafından seçilen Denetim Kurulu ile Yönetim Kurulu ilişkilerini yönetir.
- Derneğimizin tüzüğünde belirtilen faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde, defter, hesap ve kayıtların mevzuata ve Derneğimizin 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 Selekt

- Derneğimizin amacı ve misyonuna uygun olarak kamu kuruluşları ile var olan ilişkileri geliştirir, yeni ilişkiler kurar. İş birliği imkânlarını değerlendirerek ortak çalışma alanları yaratır, gündemi takip eder, kurumsal yönetim konusunda gündem ve algı oluşturur.

- Kamu kuruluşlarının, Türk iş hayatına yönelik Derneğimizin konularında görüş taleplerine yanıt vermek ve bunlara nitelikli yorum ve katkılar yapmak amacıyla Derneğimizin 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 Derneğimizin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine değer katar.
- TKYD Gündem adıyla üç ayda bir e-Bülten yayınlar, Derneğimizin faaliyetlerini duyurur.
- İletişim Ajansı ile Derneğimizin 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 Derneğimizin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine uygun bireysel ve kurumsal üye kazandırmaya çalışır. Derneğimizin tüzüğündeki madde 9-12'ye uygun olarak çalışmalarını sürdürür.
- Derneğimize gelir bütçesi yapması için veri oluşturur.



## Hukuk İşleri Komitesi

**Komite Başkanı:** Av. Senem Denктаş

**Komite Üyesi:** Av. Burçak Ünsal

- Derneğimizin 5253 sayılı Dernekler Kanunu, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu-İkinci Bölüm Dernekler-Madde 56 ile Madde 100 arası hükümlerine ve ilgili diğer mevzuata göre oluşturulmuş tüzüğünü güncel tutar, Derneğimizin kamu kurumlarına ve üyelerine

karşı hukuki işlemlerinin yerine getirilmesine katkıda bulunur.

- Derneğimizin ilgili tüm mevzuatlara ve Derneğimizin paydaş, menfaat sahiplerinin yararına, Derneğimizi hukuki anlamda korumak, önerilerde bulunmak, adli işlemlerde bulunmak, tüzüğü güncel tutmak faaliyetleri ile Derneğimizin vizyon, misyon ve stratejik hedeflerine değer katar.



## Yönetim Kurulu 2023 Yılı Verimlilik Raporu

Kurumsal Yönetim Komitesi 2023 yılı için "Yönetim Kurulu Verimlilik Raporu" hazırladı ve yönetim kurulu onayına sundu.

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

Yönetim kurulu üyelerinin işleyişle ilgili görüşlerini olarak iyileştirme alanlarını belirlemek üzere, yönetim kurulu performans değerlendirmesi yapılmaktadır ve sonuçları yönetim kurulu toplantısında üyelerle birlikte gözden geçirilmektedir.

Derneğimiz hem çalışanlarında hem de yönetim kurulunda çeşitliliğe önem vermektedir. Farklı tecrübelerden, uluslararası ve yerli şirketlerden, çeşitli sivil toplum paydaşlarında yönetim kurulu tecrübesi olan, farklı sektörlerden yönetim kurulu üyeleri bulunmaktadır. Yönetim kurulunda kadın oranı %27, sekreteryaya çalışanlarında kadın oranı %83'tür.

Derneğimizde, hem dernekler mevzuatına uyum hem de finansal denetim yapılmakta olup denetim sonuçları denetim kurulu ve denetim komitesi tarafından değerlendirilmektedir.

# İLETİŞİM PLATFORMLARI

## Medyada TKYD

Derneğimiz 2023 yılında; 183 yazılı basın, 556 online, 10 TV ve radyo haberi olmak üzere medyada toplam 749 haber ile yer almıştır. 11.574.910 kişiye erişim, 5.803.593 TL reklam eşdeğeri elde edilmiştir.

### Başkanımız Dr. Tamer Saka'nın Basın Görüşmeleri

Başkanımız Dr. Tamer Saka;

- Ekotürk TV'de Yönetim Katı Programı'nın 22 Mart 2023 tarihinde canlı yayın konuğu
- A Para kanalında Paranın Rotası Programı'nın 27 Mart 2023 tarihinde canlı yayın konuğu
- A Para kanalında KOBİ Platformu Programı'nın 6 Kasım 2023 tarihinde canlı yayın konuğu
- 105.8 ST Endüstri Radyo Kanalı Reel Piyasalar Programı'nın 3 Kasım 2023 tarihinde canlı yayın konuğu
- 97.8 Radyo Sputnik'te Serhat Ayan Yeni Şeyler Rehberi Programı'nın 13 Kasım 2023 tarihinde canlı yayın konuğu
- Bloomberg HT'de Zeynep Özyol'un sunduğu 60 Dakika Programı'nın 14 Kasım 2023 tarihinde canlı yayın konuğu
- TRT Haber'de 1 Aralık 2023 tarihinde haber konuğu oldu.

Televizyon programı konukluklarımıza ilişkin tüm videolara YouTube kanalımızdan ulaşabilirsiniz.





# Sakarya ev sahipliğinde Anadolu panelleri

Kurumsal yönetim anlayışının Türkiye'de tanınması ve gelişmesi amacıyla faaliyetlerini sürdüren Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Anadolu'da kurumsal yönetimi anlatmaya devam ediyor. "Anadolu Panelleri" 2023 yılında Eskişehir, Konya, Aydın, Denizli ve Sakarya ile devam ediyor



Panel 2 Kasım'da konuşan kişiler ve sunum slaytları. Yönetim Hizmetleri A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Burhan Taştın da "Şirketler için Kurumsal Yönetim Olunmalı" başlıklı konuşumunu yapacak. Söz konusu Anadolu Paneli Sakarya 2 Kasım Perşembe Saat 14.00'de Sakarya...

# Nefes almaya çalıştığımız bu dönemde, kurumsallık ajandamız TKYD, Sakarya'da iş dünyasına "kurumsal yönetimi" anlattı



# ASAPOĞLU'NDAN BAŞKAN ZOLAN'A ZİYARET



# Konya Kurumsal Yönetimi konuşacak

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD), kurumsal yönetimi anlatmaya devam ettiği Anadolu Panelleri devam ediyor. "Anadolu Panelleri"nin 2023'teki ikinci durağı 10 Ekim'de Konya'da yapılacak. Konya Serbest Odaası'nda yapılacak konuşumun moderatörlüğünü Nispeti Ber Ekonomik Gazetesi Yayın Kurulu Başkanı Dr. Serdar Dönmez yaparken panelde TKYD Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Burhan Taştın da "Şirketler için Kurumsal Yönetim Olunmalı" başlıklı konuşumunu yapacak. Söz konusu Anadolu Paneli Sakarya 2 Kasım Perşembe Saat 14.00'de Sakarya...

# TKYD, Sakarya'da iş dünyasına "kurumsal yönetimi" anlattı



# 11 kategoride 50 farklı eğitim



# 100 binin aşkın işçiyi izledi, 13 milyon güvenli olmayan görüntü ve davranış saptadı



# DENİZLİ İŞ İNSANLARI KURUMSAL YÖNETİMİ (KYD'DEN DINDI)



# ANADOLU PANELLERİ SATSO'DA DEVAM ETTİ



# Kurumsal yönetim anlayışının önemli mesajı yattı



# HALKA ARZ dünyada azaldı Türkiye'de arttı

HALKA ARZ dünyada azaldı Türkiye'de arttı. Yatırımcıların Halka Arzı (IPO) süreçlerini hızlandırması ve şirketlerin finansman kaynaklarını arttırması için Halka Arzı'nın önemi artıyor. Türkiye'de Halka Arzı sayısında ve toplam tutarında artış gözlemleniyor.

# 'ŞEHİRİ GELECEĞE HAZIR' SATSO Başkanı Akgün Altuğ, "Sakarya Stratejik Planı, Endüstriyel Master Planı ile şehri hep birlikte geleceğe hazırlamaya gidiyoruz"



# Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu



# Kurumsal yönetim zirveye paylaşıldı



# TKYD ve TISK, kurumsal başarı için iş birliği yaptı

TKYD ve TISK, kurumsal başarı için iş birliği yaptı. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ile Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TISK) arasında işbirliği anlaşması yapıldı. İki kuruluşün ortak çalışmalarını hızlandırmaya yönelik bir adım olarak değerlendiriliyor.

# 'AİLE ŞİRKETLERİNDE 65 YAŞ ÜYÜM SİNİRİ'

'AİLE ŞİRKETLERİNDE 65 YAŞ ÜYÜM SİNİRİ'. Kurumsal yönetim uygulamaları aile şirketlerinde de yaygınlaşıyor. Özellikle 65 yaş üzeri yöneticilerin kurumsal yönetim uygulamalarını benimsemesi için çalışmalar yapılıyor.

# "Ekonomiye dönüşüm gerekiyor" KOBİ'lerin dönüşümüne çağrı

"Ekonomiye dönüşüm gerekiyor" KOBİ'lerin dönüşümüne çağrı. Küçük ve Orta İşletmeler (KOBİ) için kurumsal yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi, işletmelerin rekabet gücünü arttırmaya yardımcı olacaktır.

# "Kurumsal şirket istikrarlı büyür"

"Kurumsal şirket istikrarlı büyür". Kurumsal yönetim uygulamaları şirketlerin istikrarlı büyümesini sağlar. Özellikle finansal şeffaflık ve risk yönetimi, şirketlerin uzun vadeli başarısını destekler.

# "ATILAN ADIMLARI ÖNEMLİ BULUYORUM"

"ATILAN ADIMLARI ÖNEMLİ BULUYORUM". Türkiye Serat Kalkınma Bakanlığı (TSCB) Genel Müdürü Mustafa İzzet, Türkiye Cumhuriyeti Meclisi Başkanlığı (T.C.M.B.) Para Politikası Kurulu Toplantısı'nda yaptığı konuşmada, kurumsal yönetim uygulamalarının yaygınlaşmasını önemle vurguladı.

# "Aile şirketlerinde 65 yaş üyüm sınırı"

"Aile şirketlerinde 65 yaş üyüm sınırı". Kurumsal yönetim uygulamaları aile şirketlerinde de yaygınlaşıyor. Özellikle 65 yaş üzeri yöneticilerin kurumsal yönetim uygulamalarını benimsemesi için çalışmalar yapılıyor.

# "Ekonomiye dönüşüm gerekiyor" KOBİ'lerin dönüşümüne çağrı

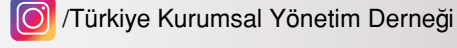
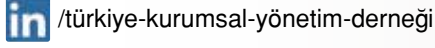
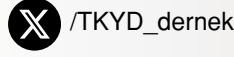
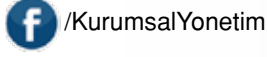
"Ekonomiye dönüşüm gerekiyor" KOBİ'lerin dönüşümüne çağrı. Küçük ve Orta İşletmeler (KOBİ) için kurumsal yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi, işletmelerin rekabet gücünü arttırmaya yardımcı olacaktır.

# "Kurumsal şirket istikrarlı büyür"

"Kurumsal şirket istikrarlı büyür". Kurumsal yönetim uygulamaları şirketlerin istikrarlı büyümesini sağlar. Özellikle finansal şeffaflık ve risk yönetimi, şirketlerin uzun vadeli başarısını destekler.



# İNTERNET SİTESİ VE SOSYAL AĞLAR



Derneğimiz Kurumsal Yönetim konusunda en iyi uygulamaları tanıtmak ve Kurumsal Yönetim konusunun gündemde yer almasını sağlamak amacıyla yazılı ve görsel basında yoğun iletişim çalışmaları sürdürmektedir. Üyelerimizin uzman oldukları konularda yazmış olduğu makaleler, Kurumsal Yönetim alanında Dünyadan ve Türkiye'den son gelişmeler ve Derneğimizin yapmış olduğu etkinliklere iletişim mecralarımızda yer verilmektedir.

Derneğimizin iletişim kanallarından biri olan [www.tkyd.org](http://www.tkyd.org) ve [www.tkydenstitu.org](http://www.tkydenstitu.org) internet siteleri yıl boyunca devamlı güncellenerek haber, rapor ve makalelerle zengin bir içerik sunmaktadır. İnternet sitelerimiz Türkçe ve İngilizce olarak iki dilde bilgi içermektedir.

Derneğimizin YouTube sayfası düzenlenen çalışmaları multimedya ortamında geniş bir kitleye ulaştırmaktadır. LinkedIn, Instagram, Facebook, X hesaplarımız Derneğimizin faaliyetleri ile ilgili bilgilere erişimi desteklerken, üyeler arasında etkileşimde önemli bir rol üstlenmektedir.

## YAYINLAR

### Kurumsal Yönetim Dergisi

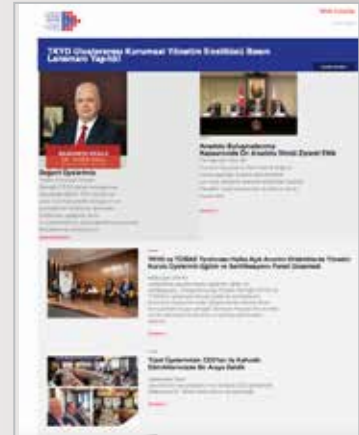


Derneğimizin süreli yayını olan Kurumsal Yönetim Dergisi 2023 yılında 2 sayı yayımlanmıştır. Dergimiz, kurumsal yönetimi etkileyen ana konular ile ilgili bilgi ve gelişmeleri, üyelerimize ve iş dünyasına ücretsiz olarak taşımaktadır.

Dergimizde üyelerimizin hazırlamış olduğu araştırma ve makalelere detaylı olarak yer verilmekte, sektörün önde gelen isimleriyle yapılan röportajlarla zengin bir içerik sunulmaktadır. Dergimize ayrıca [www.tkyd.org](http://www.tkyd.org) adresli internet sitemizden dijital olarak ulaşılabilir.

### TKYD Gündem

TKYD e-Bülten'i TKYD Gündem üyelerimize ve paydaşlarımıza ulaştırmaktadır. TKYD Gündem'de TKYD'nin faaliyetlerine, projelerine, yürüttüğü çalışmalara yer verilmektedir. Geçmiş TKYD Gündem'lerin tümüne [www.tkyd.org](http://www.tkyd.org) adresli internet sitemizin Yayınlar sekmesinden ulaşılabilir.





# **Finansal Tablolar ve Denetim Raporu**

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ DENETÇİ RAPORU

1. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin 01/01/2023 – 31/12/2023 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 2023 - 31 Aralık 2023 çalışma dönemi boyunca, 27 Mart 2023, ve 30 Mayıs 2023 ve 22 Mart 2024 tarihlerinde düzenli toplantılar ve denetimler yapılarak Denetim Kurulu'muzca incelenmiştir.

Yukarıda belirtilen çerçevede 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 tarihleri arasında yapılan incelemeler sonucunda;

31/12/2023 tarihli Bilançonun, Derneğin anılan tarihteki mali durumunu, 01/01/2023 - 31/12/2023 dönemine ait Gelir Tablosunun anılan döneme ait faaliyet sonuçlarını ilgili kanuni çerçeveye uygun ve doğru olarak yansıttığı görülmüştür.

2. Derneğin 01/01/2023 - 31/12/2023 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;

- a. 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.
- b. Geçmiş dönem borçlu üyeler için çalışma yapılması yönetim kuruluna önerilmiş olup, uygulamanın yapıldığı görülmüştür.
- c. Personel kıdem tazminatlarına karşılık fon oluşturulması Yönetim Kurulu'na önerilmiş olup, bankada kıdem tazminatı karşılığı fonun oluşturma uygulamasının yapıldığı görülmüştür.



3. 2023 Yılına ait mevcut yasal düzenlemelere uyumlu mali tablolar ile UFRS'ye uyumlu konsolide mali tablolar incelenerek gerekli öneriler Yönetim Kuruluna sunulmuştur.

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

22/03/2024

Saygılarımızla,

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği  
Denetim Kurulu

Üye

ALİ GİĞEKLİ

Üye

DOĞU ÖZDEN

Üye

SINAN NAİPOĞLU



## 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 2023 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 konsolide finansal tablolar, Grup’un 31 Aralık 2023 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> <p>Grup'un 31 Aralık 2023 tarihli konsolide finansal durum tablolarında ticari alacaklar finansal tabloları üzerinde önemli bir büyüklüğe sahiptir.</p> <p>Söz konusu alacaklar ve bu alacaklar üzerinden muhasebeleştirilmesi gereken değer düşüklükleri Grup'un finansal tabloları üzerinde etkiye sahiptir. Konuyla ilgili belirlenen riskler aşağıdaki gibidir:</p> <p>Ticari alacakların muhasebeleştirilmesi sürecinde ortaya çıkabilecek hata ve yanlışlıklar sonucu mevcut muhasebe standartlarıyla uyumsuzluk durumu önemli bir risktir.</p> <p>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.</p>	<p>Mevcut denetim prosedürlerimizin yanı sıra ticari alacaklar ve muhtemel değer düşüklükleriyle ilgili belirlenen risklere ilişkin uyguladığımız denetim prosedürlerimiz aşağıdakileri içermektedir:</p> <p>-Ticari alacakların muhasebeleştirilmesine ilişkin hat ve yanlışlık riskini ortadan kaldırmak için konuyla ilgili Grup'un iç kontrolünün etkin olarak işleyip işlemediği muhakeme edilerek iç kontrol yapısının yeterliliği değerlendirilmiştir.</p> <p>- Detay test olarak, örneklem yoluyla seçilen hesap bakiyelerinin doğruluğu bağımsız kaynaklardan teyit edilmiştir. Ayrıca hesap dönemi içerisinde gerçekleştirilmiş işlemlerden seçilen örneklerden üzerinden işlem bazında alacak ve gelir tutarının uygun olarak muhasebeleştirildiğini doğrulamak üzere ilgili destekleyici belgelerle bu işlem detayları karşılaştırılarak test edilmiştir.</p> <p>Gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar neticesinde önemli bir bulgumuz olmamıştır.</p>

<b>Kilit Denetim Konuları</b>	<b>Kilit denetim konusunun denetimde nasıl ele alındığı</b>
<b>TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Uygulaması</b>	
<p>Grup'un 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıla ait konsolide finansal tablolarında TMS 29, "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" ("TMS 29") standardı uygulanmıştır.</p> <p>TMS 29, konsolide finansal tabloların raporlama dönemi sonundaki cari satın alım gücüne göre yeniden düzenlenmesini gerektirmektedir. Bu nedenle, 2023 yılı içerisindeki işlemler ve dönem sonundaki parasal olmayan bakiyeler, 31 Aralık 2023 bilanço tarihindeki güncel fiyat endeksini yansıtacak şekilde yeniden düzenlenmiştir. TMS 29 uygulaması konsolide finansal tablolarda yaygın ve tutarsal olarak önemli etkiye sahiptir.</p> <p>Bu sebepler ile birlikte, TMS 29'un uygulanmasında kullanılan verilerin doğru ve tam olmaması riski ve harcanan ek denetim çabası göz önünde bulundurulduğunda, TMS 29'un uygulanması tarafımızca kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir.</p> <p>TMS 29'un uygulanmasına yönelik açıklamalar Not 2.1'de yer almaktadır.</p>	<p>TMS29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" uygulamasına ilişkin aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <p>Yönetim tarafından tasarlanan ve uygulanan TMS 29 uygulamasına ilişkin sürecin ve kontrollerin anlaşılması ve değerlendirilmesi,</p> <p>Yönetim tarafından yapılan parasal ve parasal olmayan kalemler ayrımının TMS 29'a uygun bir şekilde yapıp yapılmadığının kontrol edilmesi,</p> <p>Parasal olmayan kalemlerin detay listeleri temin edilerek, orijinal kayıt tarihlerinin ve tutarlarının örneklem yöntemiyle test edilmesi,</p> <p>Yönetimin kullandığı hesaplama yöntemlerinin değerlendirilmesi ve her dönemde tutarlı bir şekilde kullanılıp kullanılmadığının kontrol edilmesi,</p> <p>Hesaplamalarda kullanılan genel fiyat endeksi oranlarının, Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden elde edilen katsayılar ile kontrol edilmesi,</p> <p>Enflasyon etkileri ile yeniden düzenlenen parasal olmayan kalemlerin, gelir tablosunun ve nakit akış tablosunun matematiksel doğruluğunun test edilmesi,</p> <p>TMS 29'un uygulanmasının konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda yer alan açıklamalarının TFRS'lere göre yeterliliğinin değerlendirilmesi.</p> <p>Gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar neticesinde önemli bir bulgumuz olmamıştır.</p>



## **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 şüpheciliğimizi 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.
- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya işletme faaliyetlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, yürütülmesinden ve gözetiminden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluluğumuzu koruyoruz.

## **Diğer 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 1 Ocak-31 Aralık 2023 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, 22 Mart 2024



<b>İÇİNDEKİLER</b>	<b>SAYFA</b>
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 .....	5-28

# TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

## 31 ARALIK 2023 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

### VARLIKLAR

		Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem	Bağımsız Denetimden Geçmiş Önceki Dönem
		31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
<b>Dönen varlıklar</b>	<b>Not</b>		
Nakit ve nakit benzerleri	4	1.024.855	2.290.193
Ticari alacaklar	5	5.849.796	2.075.119
Diğer alacaklar ve dönen varlıklar	6	101.343	40.099
<b>Toplam dönen varlıklar</b>		<b>6.975.994</b>	<b>4.405.411</b>
<b>Duran varlıklar</b>			
Maddi duran varlıklar	7	590.562	637.333
Maddi olmayan duran varlıklar	8	1.372	2.546
Ertelenmiş vergi varlığı	13	81.866	61.414
<b>Toplam duran varlıklar</b>		<b>673.800</b>	<b>701.293</b>
<b>Toplam varlıklar</b>		<b>7.649.794</b>	<b>5.106.704</b>
<b>Yükümlülükler ve fonlar</b>			
<b>Kısa vadeli yükümlülükler</b>			
Ticari borçlar	9	1.577.505	938.107
Diğer borçlar		15.000	--
Dönem karı vergi yükümlülüğü		--	61.352
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	10	1.640.747	629.474
Ertelenmiş gelirler	11	473.218	227.704
<b>Toplam kısa vadeli yükümlülükler</b>		<b>3.706.470</b>	<b>1.856.637</b>
<b>Uzun vadeli yükümlülükler</b>			
Kıdem tazminatı karşılığı	12	390.714	921.008
<b>Toplam uzun vadeli yükümlülükler</b>		<b>390.714</b>	<b>921.008</b>
<b>Fonlar</b>			
Net fazla		3.552.610	2.329.059
<b>Toplam</b>		<b>3.552.610</b>	<b>2.329.059</b>
<b>Toplam yükümlülükler ve fonlar</b>		<b>7.649.794</b>	<b>5.106.704</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE GELİR VEYA GİDER TABLOSU VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak- 31 Aralık 2023	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak- 31 Aralık 2022
<b>Gelirler</b>		
Bireysel üye gelirleri	1.500.790	1.254.908
Kurumsal üye gelirleri	6.922.908	4.568.902
Eğitim, panel ve konferans gelirleri	6.416.184	8.201.350
Kurumsal yönetim dergisi ve sponsorluk gelirleri	2.885.419	169.225
Satışlardan iade	(457.849)	(98.395)
Diğer faaliyet gelirleri	257.585	724.127
<b>Toplam gelirler</b>	<b>17.525.037</b>	<b>14.820.117</b>
<b>Giderler</b>		
Personel giderleri	(8.155.699)	(5.109.661)
Eğitim, panel ve konferans giderleri	(1.585.830)	(2.206.838)
Basılı malzeme giderleri	(1.364.025)	(218.368)
Ofis giderleri	(156.376)	(200.811)
Kira giderleri	(248.326)	(205.095)
Danışmanlık ve müşavirlik giderleri	(1.945.199)	(2.552.285)
Nakliye ve ulaşım giderleri	(535.236)	(411.824)
Haberleşme giderleri	(22.792)	(47.835)
Tanıtım giderleri	(875.641)	(1.298.766)
Kıdem tazminatı karşılığı gideri	(136.318)	(229.601)
Amortisman ve itfa payı giderleri	(175.103)	(60.026)
Şüpheli alacak karşılıkları	(337.956)	(50.486)
Diğer faaliyet giderleri	(965.387)	(752.978)
<b>Toplam giderler</b>	<b>(16.503.888)</b>	<b>(13.344.574)</b>
<b>Finansman gelir ve giderleri</b>		
Faiz gelirleri	150.488	254.925
Diğer finansman giderleri	(15.614)	(10.229)
Parasal kayıp/kazanç, net	87.190	(127.658)
<b>Toplam finansman geliri</b>	<b>222.064</b>	<b>117.038</b>
Vergi gideri	(40.114)	(100.306)
Ertelenmiş vergi geliri	20.452	53.255
<b>Net dönem fazlası</b>	<b>1.223.551</b>	<b>1.545.530</b>
Diğer kapsamlı gelir / (gider)	--	--
<b>Toplam kapsamlı gelir</b>	<b>1.223.551</b>	<b>1.545.530</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FONLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

	<u>Net fazla</u>	<u>Fonlar</u>
<b>1 Ocak 2022 İtibarıyla Açılış Bakiyesi</b>	<b>783.529</b>	<b>783.529</b>
Toplam Kapsamlı Gelir	1.545.530	1.545.530
<b>31 Aralık 2022 İtibarıyla Kapanış Bakiyesi</b>	<b>2.329.059</b>	<b>2.329.059</b>
	<u>Net fazla</u>	<u>Fonlar</u>
<b>1 Ocak 2023 İtibarıyla Açılış Bakiyesi</b>	<b>2.329.059</b>	<b>2.329.059</b>
Toplam Kapsamlı Gelir	1.223.551	1.223.551
<b>31 Aralık 2023 İtibarıyla Kapanış Bakiyesi</b>	<b>3.552.610</b>	<b>3.552.610</b>



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

		<b>Bağımsız Denetimden Geçmiş Cari Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2023</b>	<b>Bağımsız Denetimden Geçmiş Önceki Dönem 1 Ocak- 31 Aralık 2022</b>
	<b>Not</b>		
<b>İşletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akımları</b>			
Net dönem fazlası / (eksiği)		1.223.552	1.545.531
Dava karşılığı giderleri		100.000	43.107
Şüpheli alacak karşılığı (net)	5	337.956	50.486
Kullanılmamış izin karşılığındaki değişim	10	85.880	45.244
Kıdem tazminatı gideri	12	(530.294)	378.062
Faiz gelirleri		(150.488)	(254.925)
Amortisman ve itfa gideri	7,8	175.103	60.027
Vergi gideri / (geliri)		(19.662)	(47.051)
Parasal kazanç / kayıp		(653.322)	(50.399)
		<b>568.725</b>	<b>1.770.082</b>
<b>İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler</b>			
Ticari alacaklardaki azalış / (artış)		(4.004.417)	(1.351.254)
Diğer alacaklar ve dönen varlıklardaki azalış / (artış)		402.056	872.592
Ticari borçlardaki azalış / (artış)		654.398	844.687
Ertelenmiş gelirlerdeki değişim (net)		245.513	(2.219.120)
Diğer kısa vadeli yükümlülüklerdeki (azalış) / artış		825.392	(39.109)
Ödenen kıdem tazminatları		(121.509)	--
<b>Faaliyetlerden elde edilen / (kullanılan) net nakit</b>		<b>(1.429.842)</b>	<b>(122.122)</b>
<b>Yatırım faaliyetlerinden elde edilen nakit akımları</b>			
Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımı amacıyla		(127.156)	(572.517)
Alınan faiz		150.488	254.925
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satımı amacıyla		141.172	--
<b>Yatırım faaliyetlerinden elde edilen net nakit</b>		<b>164.504</b>	<b>(317.592)</b>
<b>Nakit ve nakit benzerlerindeki artış / (azalış)</b>		<b>(1.265.338)</b>	<b>(439.714)</b>
<b>Dönem başı nakit ve nakit benzerleri</b>	4	<b>2.290.193</b>	<b>2.729.907</b>
<b>Dönem sonu nakit ve nakit benzerleri</b>	4	<b>1.024.855</b>	<b>2.290.193</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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 2023 tarihi itibarıyla personel sayısı 6'dır (31 Aralık 2022: 4).

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

31 Aralık 2023 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.

##### 2.1 Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama

TFRS'leri uygulayan işletmeler, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan açıklamayla birlikte, 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolarından itibaren TMS 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Standardına göre enflasyon muhasebesi uygulamaya başlamıştır. TMS 29, geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan işletmelerin, finansal tablolarında uygulanmaktadır.

İlişikteki finansal tablolar enflasyona göre düzeltilmiş tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır.

Söz konusu finansal tablolar ile önceki dönemlere ait karşılaştırmalı tüm tutarlar, TMS 29 uyarınca Türk lirasının genel satın alma gücünde meydana gelen değişimlere göre düzeltilmiş ve nihayetinde Türk lirasının 31 Aralık 2023 tarihindeki satın alma gücü cinsinden ifade edilmiştir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

### 2.1 Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama (devamı)

İşletme TMS 29 uygulamasında, KGK'nın yaptığı yönlendirme uyarınca Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayımlanan Tüketici Fiyat Endekslerine (TÜFE) göre elde edilen düzeltme katsayılarını kullanmıştır. Türk lirasının yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olarak tanımlanmasına son verildiği 1 Ocak 2005 tarihinden bu yana cari ve geçmiş dönemlere ait TÜFE ile karşılık gelen düzeltme katsayıları aşağıdaki gibidir:

Yıl sonu	Endeks	Endeks %	Düzeltilme katsayısı
2004	113,86	13,86	16,33041
2005	122,65	7,72	15,16005
2006	134,49	9,65	13,82541
2007	145,77	8,39	12,75557
2008	160,44	10,06	11,58925
2009	170,91	6,53	10,87929
2010	181,85	6,4	10,2248
2011	200,85	10,45	9,25756
2012	213,23	6,16	8,72007
2013	229,01	7,4	8,11921
2014	247,72	8,17	7,50597
2015	269,54	8,81	6,89835
2016	292,54	8,53	6,35599
2017	327,41	11,92	5,67906
2018	393,88	20,3	4,72068
2019	440,5	11,84	4,22107
2020	504,81	14,6	3,68333
2021	686,95	36,08	2,70672
2022	1128,45	64,27	1,64773
2023	1859,38	64,77	1,00000

TMS 29 uyarınca finansal tablolarda gerekli düzeltmeleri yapmak üzere, varlık ve yükümlülükler ilk olarak parasal ve parasal olmayan olarak ayrıştırılmış, parasal olmayan varlık ve yükümlülükler ayrıca cari değeriyle ölçülenler ve maliyet değeriyle ölçülenler olarak ilave bir ayrıştırmaya tabi tutulmuştur. Parasal kalemler (bir endekse bağlı olanlar hariç) ile raporlama dönemi sonundaki cari değerleriyle ölçülen parasal olmayan kalemler halihazırda 31 Aralık 2023 tarihindeki cari ölçüm biriminden ifade edildiklerinden enflasyon düzeltilmesine tabi tutulmamıştır. 31 Aralık 2023 tarihindeki ölçüm biriminden ifade edilmeyen parasal olmayan kalemler ise ilgili katsayı kullanılarak enflasyon düzeltilmesine tabi tutulmuştur. Parasal olmayan kalemlerin enflasyona göre düzeltilmiş değerinin geri kazanılabilir tutarı ya da net gerçekleşebilir değeri aştığı durumda, ilgili TFRS uygulanarak defter değerinde azaltıma gidilmiştir. Bunun yanı sıra, özkaynak unsurları ile kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosundaki tüm kalemlerde enflasyon düzeltilmesi yapılmıştır.

Türk lirasının yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olarak tanımlanmasına son verildiği 1 Ocak 2005 tarihinden önce edinilmiş ya da üstlenilmiş parasal olmayan kalemler ile bu tarihten önce işletmeye konmuş ya da oluşmuş özkaynaklar TÜFE'de 1 Ocak 2005 tarihinden 31 Aralık 2023 tarihine kadar meydana gelen değişime göre düzeltmeye tabi tutulmuştur.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

### 2.1 Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama (devamı)

TMS 29'un uygulanması, Türk lirasının satın alma gücündeki azalıştan kaynaklı ve kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunun kar veya zarar bölümündeki Net Parasal Pozisyon Kazançları (Kayıpları) kaleminde sunulan düzeltmeleri gerekli kılmıştır. Parasal varlık veya yükümlülüklerin değeri endeksteği değişimlere bağlı olmadığı sürece, enflasyon döneminde, parasal yükümlülüklerden daha yüksek tutarda parasal varlık taşıyan işletmelerin satın alma gücü zayıflarken, parasal varlıklardan daha yüksek tutarda parasal yükümlülük taşıyan işletmelerin satın alma gücü artış gösterir. Net parasal pozisyon kazanç ya da kaybı, parasal olmayan kalemlerin, özkaynakların, kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosundaki kalemlerin ve endekse bağlı parasal varlık ve yükümlülüklerin düzeltme farklarından elde edilmiştir.

Ayrıca, TMS 29'un ilk kez uygulandığı raporlama döneminde, Standart hükümleri ilgili ekonomide her zaman yüksek enflasyonun olduğu varsayılarak uygulanmaktadır. Bu nedenle, sonraki raporlama dönemleri için temel teşkil etmesi amacıyla karşılaştırmalı en erken dönemin başlangıcına ait 1 Ocak 2022 tarihli finansal durum tablosu enflasyona göre düzeltilmiştir. 1 Ocak 2022 tarihli finansal durum tablosundaki geçmiş yıllar karları/zararları kaleminin enflasyona göre düzeltilmiş tutarı söz konusu tablonun diğer kalemlerinin enflasyona göre düzeltilmesinden sonra olması gereken bilanço denkleğinden elde edilmiştir.

### 2.2 Yeni ve Revize Standartlar ve Yorumlar

31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemine ait finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları aşağıda özetlenen 1 Ocak 2023 tarihi itibarıyla geçerli yeni ve değiştirilmiş Türkiye Muhasebe Standartları ("TMS")/IFRS ve TMS/IFRS yorumları dışında önceki yılda kullanılanlar ile tutarlı olarak uygulanmıştır. Bu standartların ve yorumların Şirket'in mali durumu ve performansı üzerindeki etkileri ilgili paragraflarda açıklanmıştır.

#### 1 Ocak 2023 tarihinden itibaren geçerli olan yeni standart, değişiklik ve yorumlar TMS 8 Değişiklikleri – Muhasebe Tahminlerinin Tanımı

Ağustos 2021'de KGK, TMS 8'de "muhasebe tahminleri" için yeni bir tanım getiren değişiklikler yayınlamıştır. Değişiklikler, muhasebe tahminlerindeki değişiklikler ile muhasebe politikalarındaki değişiklikler ve hataların düzeltilmesi arasındaki ayrıma açıklık getirmektedir. Ayrıca, değiştirilen standart, girdideki bir değişikliğin veya bir ölçüm tekniğindeki değişikliğin muhasebe tahmini üzerindeki etkilerinin, önceki dönem hatalarının düzeltilmesinden kaynaklanmıyorsa, muhasebe tahminlerindeki değişiklikler olduğuna açıklık getirmektedir. Muhasebe tahminindeki değişikliğin önceki tanımı, muhasebe tahminlerindeki değişikliklerin yeni bilgilerden veya yeni gelişmelerden kaynaklanabileceğini belirtmekteydi. Bu nedenle, bu tür değişiklikler hataların düzeltilmesi olarak değerlendirilmemektedir. Tanımın bu yönü KGK tarafından korunmuştur. Değişiklikler yürürlük tarihinde veya sonrasında meydana gelen muhasebe tahmini veya muhasebe politikası değişikliklerine uygulanacaktır.



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

#### 2.2 Yeni ve Revize Standartlar ve Yorumlar (devamı)

##### TMS 1 Değişiklikleri – Muhasebe Politikalarının Açıklanması

Ağustos 2021'de KGK, TMS 1 için işletmelerin muhasebe politikası açıklamalarına önemlilik tahminlerini uygulamalarına yardımcı olmak adına rehberlik ve örnekler sağladığı değişiklikleri yayınlamıştır. TFRS'de "kayda değer" teriminin bir tanımının bulunmaması nedeniyle, KGK, muhasebe politikası bilgilerinin açıklanması bağlamında bu terimi "önemli" terimi ile değiştirmeye karar vermiştir. 'Önemli' TFRS'de tanımlanmış bir terimdir ve KGK'ya göre finansal tablo kullanıcıları tarafından büyük ölçüde anlaşılmaktadır. Muhasebe politikası bilgilerinin önemliliğini değerlendirirken, işletmelerin hem işlemlerin boyutunu, diğer olay veya koşulları hem de bunların niteliğini dikkate alması gerekir. Ayrıca işletmenin muhasebe politikası bilgilerini önemli olarak değerlendirebileceği durumlara örnekler eklenmiştir.

##### TMS 12 Değişiklikleri – Tek bir işlemde kaynaklanan varlık ve yükümlülüklerle ilişkin ertelenmiş vergi

Ağustos 2021'de KGK, TMS 12'de ilk muhasebeleştirme istisnasının kapsamını daraltan ve böylece istisnanın eşit vergilendirilebilir ve indirilebilir geçici farklara neden olan işlemlere uygulanmamasını sağlayan değişiklikler yayınlamıştır. Değişiklikler, bir yükümlülüğe ilişkin yapılan ödemelerin vergisel açıdan indirilebilir olduğu durumlarda, bu tür indirimlerin, finansal tablolarda muhasebeleştirilen yükümlülükle (ve faiz giderine) ya da ilgili varlık bileşeniyle (ve faiz giderine) vergisel açıdan ilişkilendirilebilir olup olmadığının (geçerli vergi kanunu dikkate alındığında) bir muhakeme meselesi olduğuna açıklık getirmektedir. Bu muhakeme, varlık ve yükümlülüğün ilk defa finansal tablolara alınmasında herhangi bir geçici farkın olup olmadığının belirlenmesinde önemlidir. Değişiklikler karşılaştırmalı olarak sunulan en erken dönemin başlangıcında ya da sonrasında gerçekleşen işlemlere uygulanır. Ayrıca, karşılaştırmalı olarak sunulan en erken dönemin başlangıcında, kiralama ile hizmetten çekme, restorasyon ve benzeri yükümlülüklerle ilgili tüm indirilebilir ve vergilendirilebilir geçici farklar için ertelenmiş vergi varlığı (yeterli düzeyde vergiye tabi gelir olması koşuluyla) ve ertelenmiş vergi yükümlülüğü muhasebeleştirilir.

##### TMS 12 Değişiklikleri – Uluslararası Vergi Reformu – İkinci Sütun Modeli Kuralları

Eylül 2023'te KGK, İkinci Sütun gelir vergileriyle ilgili ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülüklerinin muhasebeleştirilmesi ve açıklanmasına zorunlu bir istisna getiren TMS 12'ye yönelik değişiklikler yayınlamıştır. Söz konusu değişiklikler, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) tarafından yayımlanan İkinci Sütun Modeli Kurallarının uygulanması amacıyla yürürlüğe girmiş ya da yürürlüğe girmesi kesine yakın olan vergi kanunlarından ortaya çıkan gelir verilerine TMS 12'nin uygulanacağını açıklığa kavuşturmuştur. Bu değişiklikler ayrıca bu tür vergi kanunlarından etkilenen işletmeler için belirli açıklama hükümleri getirmektedir. Bu kapsamdaki ertelenmiş vergiler hakkındaki bilgilerin muhasebeleştirilmeyeceğine ve açıklanmayacağına yönelik istisna ile istisnanın uygulanmış olduğuna yönelik açıklama hükmü değişikliğin yayımlanmasıyla birlikte uygulanır. Bununla birlikte, değişikle getirilen belirli açıklama hükümlerinin 31 Aralık 2023 tarihi öncesinde sona eren ara hesap dönemlerinde uygulanması zorunlu değildir.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

### 2.2 Yeni ve Revize Standartlar ve Yorumlar (devamı)

**31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar:**

Finansal tabloların onaylanma tarihi itibarıyla yayımlanmış fakat cari raporlama dönemi için henüz yürürlüğe girmemiş ve Şirket tarafından erken uygulanmaya başlanmamış yeni standartlar, yorumlar ve değişiklikler aşağıdaki gibidir. Şirket aksi belirtilmedikçe yeni standart ve yorumların yürürlüğe girmesinden sonra finansal tablolarını ve dipnotlarını etkileyecek gerekli değişiklikleri yapacaktır.

#### **TMS 1 Değişiklikleri- Yükümlülüklerin kısa ve uzun vade olarak sınıflandırılması**

Ocak 2021 ve Ocak 2023'te KGGK, yükümlülüklerin kısa ve uzun vadeli sınıflandırılmasına yönelik esasları belirlemek üzere TMS 1'de değişiklikler yapmıştır. Ocak 2023'te yapılan değişikliklere göre, işletmenin bir yükümlülüğü ödemeyi erteleme hakkı, raporlama döneminden sonraki bir tarihte kredi sözleşmesi şartlarına uygunluk sağlamasına bağlıysa, raporlama dönemi sonu itibarıyla söz konusu yükümlülüğü erteleme hakkı bulunmaktadır (raporlama dönemi sonunda ilgili şartlara uygunluk sağlamıyor olsa bile). Kredi sözleşmesinden doğan bir yükümlülük uzun vadeli olarak sınıflandırıldığında ve işletmenin ödemeyi erteleme hakkı 12 ay içinde kredi sözleşmesi şartlarına uygunluk sağlamasına bağlı olduğunda, Ocak 2023 değişiklikleri işletmelerin çeşitli açıklamalar yapmasını istemektedir. Bu açıklamalar kredi sözleşme şartları ve ilgili yükümlülükler hakkındaki bilgileri içermelidir. Ayrıca, söz konusu değişiklikler, sözleşme şartlarına uyumun raporlama tarihinde ya da sonraki bir tarihte test edilecek olmasına bakılmaksızın, uzun vadeli sınıflama için ödemeyi erteleme hakkının raporlama dönemi sonu itibarıyla bulunması gerektiğini açıklığa kavuşturmuştur.

#### **TMS 1 Değişiklikleri- Yükümlülüklerin kısa ve uzun vade olarak sınıflandırılması (devamı)**

Değişikliklerde, ödemeyi raporlama döneminden sonraki en az on iki ay sonraya erteleme hakkını işletmenin kullanmama ihtimalinin yükümlülüğün sınıflandırılmasını etkilemeyeceği açıkça ifade edilmiştir. Değişiklikler 1 Ocak 2024 tarihinde ya da bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Yapılan değişiklikler TMS 8'e göre geriye dönük olarak uygulanır. Erken uygulamaya izin verilmektedir. Ancak değişikliklerden herhangi birini erken uygulayan işletmenin diğer değişikliği de erken uygulaması zorunludur.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

#### 2.2 Yeni ve Revize Standartlar ve Yorumlar (devamı)

##### **TFRS 16 Değişiklikleri – Satış ve geri kiralama işlemlerinde kira yükümlülükleri**

Ocak 2023'te KGK TFRS 16'ya yönelik değişiklikler yayımlanmıştır. Söz konusu değişiklikler, elde kalan kullanım hakkıyla ilgili herhangi bir kazanç ya da zarar muhasebeleştirilmemesini sağlayacak şekilde, satıcı-kiracı tarafından satış ve geri kiralama işleminden doğan kira yükümlülüklerinin ölçümünde uygulanacak hükümleri belirlemektedir. Bu kapsamda, satıcı-kiracı satış ve geri kiralama işleminin fiilen başladığı tarihten sonra "Kira yükümlülüğünün sonraki ölçümü" başlığı altındaki TFRS 16 hükümlerini uygularken, elde kalan kullanım hakkıyla ilgili herhangi bir kazanç ya da zarar muhasebeleştirmeyecek şekilde "kira ödemeleri"ni ya da "revize edilmiş kira ödemeleri"ni belirleyecektir. Değişiklikler, geri kiralamadan ortaya çıkan kira yükümlülüklerinin ölçümüne yönelik spesifik bir hüküm içermemektedir. Söz konusu kira yükümlülüğünün ilk ölçümü, TFRS 16'da yer alan kira ödemeleri tanımına dahil edilenlerden farklı ödemelerin kira ödemesi olarak belirlenmesine neden olabilecektir. Satıcı-kiracının TMS 8'e göre güvenilir ve ihtiyaca uygun bilgi sağlayacak muhasebe politikası geliştirmesi ve uygulaması gerekecektir. Değişiklikler 1 Ocak 2024 tarihinde ya da bu tarihten sonra başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Erken uygulamaya izin verilmektedir. Satıcı-kiracı değişiklikleri TFRS 16'nın ilk uygulama tarihinden sonra girdiği satış ve geri kiralama işlemlerine TMS 8'e göre geriye dönük uygular.

##### **TMS 7 ve TFRS 7 Değişiklikleri - Açıklamalar: Tedarikçi Finansmanı Anlaşmaları**

KGK tarafından Eylül 2023'te yayımlanan değişiklikler, tedarikçi finansmanı anlaşmalarının işletmenin yükümlülükleri, nakit akışları ve maruz kaldığı likidite riskleri üzerindeki etkilerinin finansal tablo kullanıcıları tarafından anlaşılmasına katkı sağlamak üzere, mevcut hükümlerde iyileştirmeler yapan açıklamalar getirmektedir. Tedarikçi finansmanı anlaşmaları; bir ya da daha fazla finansman sağlayıcısının işletmenin tedarikçisine olan borcunu ödemeyi üstlendiği ve işletmenin de tedarikçiye ödeme yapıldığı gün ya da sonrasında ödemeyi kabul ettiği anlaşmalar olarak tanımlanmıştır. Söz konusu değişiklikler, bu tür anlaşmaların hüküm ve koşulları, raporlama dönemi başı ve sonu itibarıyla bunlardan ortaya çıkan yükümlülüklerle ilgili nicel bilgiler ile bu yükümlülüklerin defter değerinde meydana gelen nakit dışı değişikliklerin niteliği ve etkileri hakkında açıklamalar yapılmasını zorunlu kılmaktadır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

### 2.2 Yeni ve Revize Standartlar ve Yorumlar (devamı)

***Uluslararası Muhasebe Standartları Kurumu (UMSK) tarafından yayınlanmış fakat KGK tarafından yayınlanmamış değişiklikler:***

#### **TMS 7 ve TFRS 7 Değişiklikleri - Açıklamalar: Tedarikçi Finansmanı Anlaşmaları (devamı)**

Ayrıca, TFRS 7'de öngörülen likidite riskine yönelik niceliksel açıklamalar kapsamında, tedarikçi finansmanı anlaşmaları, açıklanması gerekli olabilecek diğer faktörlere örnek olarak gösterilmiştir. Değişiklikler 1 Ocak 2024 tarihinde başlayan yıllık raporlama dönemlerinde yürürlüğe girmektedir. Erken uygulamaya izin verilmekte olup bu durumda bu husus açıklanır.

Aşağıda belirtilen UMS 21'e yönelik değişiklikler UMSK tarafından yayınlanmış ancak henüz KGK tarafından TFRS'ye uyarlanmamıştır/yayınlanmamıştır. Bu sebeple TFRS'nin bir parçasını oluşturmazlar. Şirket finansal tablolarında ve dipnotlarda gerekli değişiklikleri bu değişiklikler TFRS'de yürürlüğe girdikten sonra yapacaktır.

#### **UMS 21 Değişiklikleri – Konvertibl olmama**

Ağustos 2023'te UMSK, UMS 21'e yönelik değişiklikler yayımlamıştır. Değişiklikler bir para biriminin konvertibl olup olmadığının nasıl değerlendirileceği ile para birimi konvertibl olmadığına döviz kurunun ne şekilde tespit edileceğini belirlemektedir. Değişikliğe göre, bir para birimi konvertibl olmadığı için döviz kuru tahmini yapıldığında, ilgili para biriminin konvertibl olmaması durumunun işletmenin performansı, finansal durumu ve nakit akışını nasıl etkilediğini ya da nasıl etkilemesinin beklendiğini finansal tablo kullanıcılarının anlamasını sağlayan bilgiler açıklanır.



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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, enflasyona göre düzeltilmiş enflasyona göre düzeltilmiş tarihi maliyet esasına göre hazırlanmaktadır.

##### **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.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 3. ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)

##### **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 alınmış 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 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT  
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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 amortismanına tabi 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 tabi 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 tabi 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 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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 bilanço tarihindeki 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 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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 bilanço tarihindeki 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 çevirmektedir. Enflasyona göre düzeltilmiş tarihi maliyet cinsinden ölçülen yabancı para birimindeki parasal olmayan kalemler yeniden çevrilmeye tabi tutulmaz.

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

##### Karşılıklar, Koşullu Varlık ve Yükümlülükler:

Geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğün yerine getirilmesinin muhtemel olması ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir şekilde tahmin edilebilir olması durumunda 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 bilanço tarihindeki 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 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### **ÖNEMLİ MUHASEBE POLİTİKALARI (devamı)**

##### **Kurum Kazancı Üzerinden Hesaplanan Vergiler:**

Dernek kar amaçlı bir kuruluş olmadığından kurumlar vergisine tabi değildir. İktisadi İşletme ise Türk Vergi Mevzuatı gereğince kurumlar vergisi ve gelir vergisi tevkifatına tabidir. Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

##### Cari Vergi:

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

##### Ertelenmiş Vergi:

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

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

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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

	<u>31 Aralık</u> <u>2023</u>	<u>31 Aralık</u> <u>2022</u>
Vadesiz mevduat	456.094	1.611.229
Vadeli mevduat	568.761	672.349
	<u><b>1.024.855</b></u>	<u><b>2.283.578</b></u>
Vadeli mevduat faiz tahakkukları	-	6.615
Nakit akış tablosundaki nakit ve nakit benzerleri	<u><b>1.024.855</b></u>	<u><b>2.290.193</b></u>

31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla Grup'un vadeli mevduatları TL cinsindedir ve faiz oranı yüzde %40'tır (31 Aralık 2022: TL için %18,40). 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla, Grup'un bloke mevduatı bulunmamaktadır (31 Aralık 2022: Bulunmamaktadır).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 5. TİCARİ ALACAKLAR

	<b>31 Aralık 2023</b>	<b>31 Aralık 2022</b>
Üye aidat alacakları	3.291.723	1.527.750
Ticari işletme alacakları	2.963.154	822.662
Şüpheli alacak karşılığı (-)	(405.081)	(275.293)
	<b>5.849.796</b>	<b>2.075.119</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 2023</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2022</b>
Açılış bakiyesi	275.293	500.364
Dönem gideri	337.957	50.486
Aktiften silinenler (-)	(99.950)	(76.697)
Parasal kayıp/ kazanç, net	(108.219)	(198.860)
Kapanış bakiyesi	<b>405.081</b>	<b>275.293</b>

#### 6. DİĞER ALACAKLAR VE DÖNEN VARLIKLAR

	<b>31 Aralık 2023</b>	<b>31 Aralık 2022</b>
Peşin ödenen giderler	93.933	37.733
Verilen sipariş avansları	--	1.155
İş avansları	7.410	1.211
	<b>101.343</b>	<b>40.099</b>



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 7. MADDİ DURAN VARLIKLAR

<u>Maliyet Değeri</u>	<u>Demirbaşlar</u>	<u>Özel maliyetler</u>	<u>Toplam</u>
1 Ocak 2023 itibarıyla açılış bakiyesi	1.060.257	118.284	1.178.541
Alımlar	127.156	--	127.156
Çıkışlar	(124.674)	(16.498)	(141.172)
<b>31 Aralık 2023 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>1.062.739</b>	<b>101.786</b>	<b>1.164.525</b>
<b>Birikmiş Amortismanlar</b>			
1 Ocak 2023 itibarıyla açılış bakiyesi	520.644	20.562	541.206
Dönem gideri	153.571	20.357	173.928
Çıkışlar	(124.673)	(16.498)	(141.171)
31 Aralık 2023 itibarıyla kapanış bakiyesi	<b>549.542</b>	<b>24.421</b>	<b>573.963</b>
<b>31 Aralık 2023 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>513.197</b>	<b>77.364</b>	<b>590.562</b>

<u>Maliyet Değeri</u>	<u>Demirbaşlar</u>	<u>Özel maliyetler</u>	<u>Toplam</u>
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	589.526	16.498	606.024
Alımlar	470.731	101.784	572.515
Çıkışlar	--	--	--
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>1.060.257</b>	<b>118.282</b>	<b>1.178.539</b>
<b>Birikmiş Amortismanlar</b>			
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	465.857	16.498	482.355
Dönem gideri	54.787	4.064	58.851
Çıkışlar	--	--	--
31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi	<b>520.644</b>	<b>20.562</b>	<b>541.206</b>
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>539.613</b>	<b>97.720</b>	<b>637.333</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 8. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

<u>Maliyet Değeri</u>	<u>Diğer maddi olmayan duran varlıklar</u>	<u>Toplam</u>
1 Ocak 2023 itibarıyla açılış bakiyesi	198.765	198.765
Alımlar	--	--
<b>31 Aralık 2023 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>198.765</b>	<b>198.765</b>
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2023 itibarıyla açılış bakiyesi	196.218	196.218
Dönem gideri	1.175	1.175
31 Aralık 2023 itibarıyla kapanış bakiyesi	<b>197.393</b>	<b>197.393</b>
<b>31 Aralık 2023 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>1.372</b>	<b>1.372</b>
<b>Diğer maddi olmayan duran varlıklar</b>		
<u>Maliyet Değeri</u>	<u>Diğer maddi olmayan duran varlıklar</u>	<u>Toplam</u>
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	198.765	198.765
Alımlar	--	--
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi</b>	<b>198.765</b>	<b>198.765</b>
<b>Birikmiş İtfa Payları</b>		
1 Ocak 2022 itibarıyla açılış bakiyesi	195.042	195.042
Dönem gideri	1.177	1.177
31 Aralık 2022 itibarıyla kapanış bakiyesi	<b>196.219</b>	<b>196.219</b>
<b>31 Aralık 2022 itibarıyla net defter değeri</b>	<b>2.546</b>	<b>2.546</b>

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

#### 9. TİCARİ BORÇLAR

	<u>31 Aralık 2023</u>	<u>31 Aralık 2022</u>
Ticari borçlar	1.577.505	938.107
	<b>1.577.505</b>	<b>938.107</b>

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

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 10. DİĞER KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER

	<b>31 Aralık 2023</b>	<b>31 Aralık 2022</b>
Ödenecek vergi ve fonlar (*)	635.836	115.485
Kullanılmamış izin karşılığı	267.542	181.662
Dava karşılığı giderleri (Dipnot 15)	200.000	164.773
Alınan avanslar	44.646	44.892
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	124.795	60.361
Personele borçlar	367.928	62.301
	<b>1.640.747</b>	<b>629.474</b>

(\*) İlgili bakiyenin 368.589 TL'si Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği İktisadi İşletmesi'nin ödenecek Katma Değer vergisi borçlarından oluşmaktadır (2022: 34.109 TL).

#### 11. ERTELENMİŞ GELİRLER

	<b>31 Aralık 2023</b>	<b>31 Aralık 2022</b>
Ertelenmiş Gelir (*)	473.218	227.704
	<b>473.218</b>	<b>227.704</b>

(\*) 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla ertelenmiş gelir, İktisadi İşletme tarafından verilmekte olan Mentorluk Programının gelirlerini kapsamaktadır.

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 12. KIDEM TAZMİNATI KARŞILIKLARI

Türkiye'de mevcut kanunlar çerçevesinde, Grup bir yıllık hizmet süresini dolduran ve herhangi bir geçerli nedene bağlı olmaksızın işine son verilen, askerlik hizmeti için göreve çağrılan, vefat eden, erkekler için 25 kadınlar için 20 yıllık hizmet süresini dolduran ya da emeklilik yaşına gelmiş (kadınlarda 58, erkeklerde 60 yaş) personeline kıdem tazminatı ödemesi yapmak zorundadır.

31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı, aylık 23.489,83 TL (31 Aralık 2022: 15.371,40 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 bilanço tarihindeki 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 2023 tarihi itibarıyla, konsolide finansal tablolarda karşılıklar, çalışanların emekliliğinden kaynaklanan geleceğe ait olası yükümlülüğünün bilanço tarihindeki değeri tahmin edilerek hesaplanır.

31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla karşılıklar yıllık %23,00 enflasyon oranı ve %25,00 faiz oranı varsayımına göre, % 1,63 iskonto oranı ile hesaplanmıştır (31 Aralık 2022: %20,00 enflasyon oranı ve %22,00 faiz oranı %0,00 iskonto oranı). Kıdem tazminatı tavanı yılda bir revize edilmekte olup, Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplamasında 1 Ocak 2024 tarihinden itibaren geçerli olan 35.058,58 TL (31 Aralık 2022: 1 Ocak 2023 tarihinden itibaren geçerli olan 19.982,83 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır) tavan tutarı dikkate alınmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2023</b>	<b>1 Ocak- 31 Aralık 2022</b>
<b>1 Ocak itibarıyla karşılık</b>	921.008	542.946
Hizmet maliyeti	102.239	176.793
Faiz maliyeti	34.079	52.808
Ödenen kıdem tazminatları	(121.509)	--
Parasal kazanç/ kayıp, net	(545.103)	148.461
<b>31 Aralık itibarıyla karşılık</b>	<b>390.714</b>	<b>921.008</b>

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 13. VERGİ

	<b>31 Aralık 2023</b>	<b>31 Aralık 2022</b>
<b><u>Cari vergi yükümlülüğü:</u></b>		
Cari kurumlar vergisi karşılığı	40.114	100.306
Eksi: Peşin ödenen vergi ve fonlar	(40.114)	(38.954)
	<b>--</b>	<b>61.352</b>
<b><u>Vergi gideri / (geliri) aşağıdakilerden oluşmaktadır:</u></b>	<b>31 Aralık 2023</b>	<b>31 Aralık 2022</b>
Cari vergi gideri / (geliri)	40.114	100.306
Ertelenmiş vergi gideri / (geliri)	(20.452)	(53.255)
	<b>19.662</b>	<b>47.051</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 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak 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.

2023 yılında uygulanan vergi oranı %25'tir (2022: %23).

Türkiye'de geçici vergi üçer aylık dönemler itibarıyla hesaplanmakta ve tahakkuk ettirilmektedir. 2023 yılı kurum kazançlarının geçici vergi dönemleri itibarıyla vergilendirilmesi aşamasında kurum kazançları üzerinden hesaplanması gereken geçici vergi oranı %25'tir (2022: %23).

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.

##### 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 %25'tir (2022 %23). Ertelenmiş vergi hesaplamasına konu olan varlık ve yükümlülükler genel olarak uzun vadeli olduklarından dolayı, ertelenmiş vergi oranı %25 olarak dikkate alınmıştır.

<u>Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri):</u>	<u>31 Aralık 2023</u>	<u>31 Aralık 2022</u>
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların amortismanı	(59.654)	--
Kıdem tazminatı karşılıkları	46.588	56.420
Dava Karşılığı	50.000	--
Şüpheli alacak gideri	35.078	4.993
Ertelenmiş gelire ilişkin düzeltmeler	9.854	--
	<u><b>81.866</b></u>	<u><b>61.413</b></u>

31 Aralık 2023 itibarıyla İktisadi İşletme'nin taşınan vergi zararı bulunmamaktadır (31 Aralık 2022: Bulunmamaktadır).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

#### 14. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

##### (a) Fonlama Risk Yönetimi

Grup, fonlama 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.

<b><u>31 Aralık 2023</u></b>	<b><u>1-3 ay</u></b>	<b><u>Toplam</u></b>
Ticari borçlar	1.577.505	1.577.505
	<b><u>1.577.505</u></b>	<b><u>1.577.505</u></b>
<b><u>31 Aralık 2022</u></b>	<b><u>1-3 ay</u></b>	<b><u>Toplam</u></b>
Ticari borçlar	938.107	938.107
	<b><u>938.107</u></b>	<b><u>938.107</u></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 2022: Bulunmamaktadır).

## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

### 31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

(c) Finansal Risk Faktörleri (devamı)

##### Finansal araçlar kategorileri

<b>31 Aralık 2023</b>	<b>İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar</b>	<b>İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler</b>	<b>Defter değeri (*)</b>	<b>Gerçeğe uygun değeri</b>	<b>Not</b>
<u>Finansal varlıklar</u>					
Nakit ve nakit benzerleri	1.024.855	-	1.024.855	1.024.855	4
Ticari alacaklar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	5.849.796	-	5.849.796	5.849.796	5
Ticari borçlar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	-	1.577.505	1.577.505	1.577.505	9
	<b>Krediler ve alacaklar (nakit ve nakit benzeri dahil)</b>	<b>İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler</b>	<b>Defter değeri (*)</b>	<b>Gerçeğe uygun Değeri</b>	<b>Not</b>
<b>31 Aralık 2022</b>					
<u>Finansal varlıklar</u>					
Nakit ve nakit benzerleri	2.290.193	-	2.290.193	2.290.193	4
Ticari alacaklar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	2.075.119	-	2.075.119	2.075.119	
Ticari borçlar (ilişkili taraflardan alacaklar dahil)	-	938.107	938.107	938.107	9

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

##### Finansal araçların kategorileri ve gerçeğe uygun değerleri

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.

## **TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ**

### **31 ARALIK 2023 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

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

31 Aralık 2023 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 2023 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda 200.000 TL karşılık ayrılmıştır. 31 Aralık 2022: 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 olması nedeni ile yasal faiz oranları göz önünde bulundurularak 31 Aralık 2022 itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tablolarda 100.000 TL karşılık ayrılmıştır.

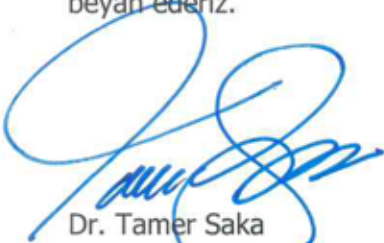
#### **16. FİNANSAL TABLOLARIN ONAYLANMASI**

Konsolide finansal tablolar, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve 22.03.2024 tarihinde yayınlanması için yetki verilmiştir.

Finansal Tabloların ve Dipnotların  
Doğruluğu ve Gerçeğe Uygunluęuna İlişkin Beyan

- 1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 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. Dernekdeki 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 22 Mart 2024 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**  
**2023 YILI KONSOLİDE GELİR GİDER TABLOSU BİLANÇOSU**

GELİRLER		GİDERLER	
<b>ÜYE AİDATLARI</b>	<b>7.225.700</b>	<b>YÖNETİM</b>	<b>7.800.844</b>
BİREYSEL ÜYE AİDATLARI	869.900	PERSONEL	6.295.337
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	137.600	İDARİ	1.332.657
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	120.400	ŞÜPHELİ ÜYE ALACAKLARI	172.850
KURUMSAL ÜYE AİDATLARI	3.245.800		
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATI)	1.520.000		
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	1.312.000		
<b>EĞİTİM</b>	<b>4.622.757</b>	<b>EĞİTİM</b>	<b>1.945.912</b>
EĞİTİM PROGRAMLARI	681.440	EĞİTİM PROGRAMLARI	33.906
MENTORLUK PROGRAMLARI	3.941.317	MENTORLUK PROGRAMLARI	1.912.006
<b>SPONSORLUK</b>	<b>3.521.970</b>	<b>HİZMET ALIMLARI</b>	<b>3.340.316</b>
İNTERNET SİTESİ	40.000	İNTERNET SİTESİ	136.792
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	3.281.000	KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	1.687.390
KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	200.970	KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	1.060.787
ANADOLU PANELLERİ	0	ANADOLU PANELLERİ	241.447
<b>YKÜ YERLEŞTİRME PROGRAMI</b>	<b>70.000</b>	MEDYA AJANS HİZMETİ	213.900
<b>FAİZ GELİRLERİ</b>	<b>113.868</b>		
<b>TOPLAM</b>	<b>15.554.295</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>15.554.295</b>
		<b>GİDERLER TOPLAMI</b>	<b>13.087.072</b>
		<b>GELİR ARTANI</b>	<b>2.467.223</b>

DR. TAMER SAKA



POLAT ŞEN



SENEM DENKTAŞ



## TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ VE İKTİSADİ İŞLETMESİ

## 1 OCAK 2024 - 31 ARALIK 2024 DÖNEMİ TAHMİNİ KONSOLİDE GELİR GİDER TABLOSU

GELİRLER		GİDERLER	
<b>ÜYE AİDATLARI</b>	<b>11.425.000</b>	<b>YÖNETİM</b>	<b>13.638.433</b>
BİREYSEL ÜYE AİDATLARI	1.600.000	PERSONEL	10.689.953
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATTI)	375.000	İDARİ	2.738.480
BİREYSEL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	250.000	ŞÜPHELİ ÜYE ALACAKLARI	210.000
KURUMSAL ÜYE AİDATLARI	6.750.000		
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (GİRİŞ AİDATTI)	1.350.000		
KURUMSAL ÜYE KAZANIM (YILLIK AİDAT)	1.100.000		
<b>EĞİTİM</b>	<b>6.772.190</b>	<b>EĞİTİM</b>	<b>2.315.438</b>
GENEL EĞİTİMLER	413.440	GENEL EĞİTİMLER	82.688
ŞİRKET EĞİTİMLERİ	387.500	ŞİRKET EĞİTİMLERİ	116.250
SERTİFİKA PROGRAMLARI	5.971.250	SERTİFİKA PROGRAMLARI	2.116.500
<b>SPONSORLUK</b>	<b>5.080.830</b>	<b>HİZMET ALIMLARI</b>	<b>5.397.900</b>
İNTERNET SİTESİ	200.000	İNTERNET SİTESİ	492.900
KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	4.000.000	KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ	2.700.000
KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	280.830	KURUMSAL YÖNETİM DERGİSİ & YAYIN	565.000
ANADOLU PANELLERİ	600.000	ANADOLU PANELLERİ	780.000
<b>FAİZ GELİRLERİ</b>	<b>495.833</b>	MEDYA AJANS HİZMETİ	860.000
		<b>GİDERLER TOPLAMI</b>	<b>21.351.771</b>
		<b>GELİR ARTANI</b>	<b>2.422.082</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>23.773.853</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>23.773.853</b>

DE TAMEER SAKA  
 SENEM DENKTAŞ  
 POLAT ŞEN



# 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  
info@tkyd  
www.tkyd.org