

Afet riskine karşı etkili yöntem KURUMSAL YÖNETİM

Dr. Tamer Saka

*Kurumsal yönetim perspektifinden
“Kurumsal Afet Yönetimi”*



Can Selçuki

*“Ekonominin rayına girmesi için
ilk yapılması gereken, güven ortamı oluşturmak”*

Murat Bilgiç

*Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik
penceresinden finansmana erişim*

Adnan Akan

Denetim ve şeffaflık, aslında denetlenen şeffaflık

TUTKUUYLA BAĞLANMAK

1992 yılında Sakarya'da küçük bir atölyede başlayan bu hikaye, Adalılar Tanem'in kuruyemiş sektöründe ürün kalitesi ile söz sahibi olmuş bir markaya dönüşümüne sebep oldu. Adalılar Kuruyemiş, tarladan son tüketiciye kadar olan bütün süreci izlenebilir hale getirmeyi amaçlamıştır. Günlük 625 bin paketleme kapasitesi ile bir çok ülkeye ihracat gerçekleştirmekteyiz. Her geçen gün bu hikayeyi daha fazla kişiye aktarabilmek için Tutku'yla çalışıyoruz.

 **adalılar**[®]

www.adalilar.com

0264 353 54 87





DR. TAMER SAKA
Yönetim Kurulu Başkanı

Değerli üyelerimiz ve okuyucularımız,

Dünya, teknolojinin de etkisiyle sıra dışı bir değişim döneminden geçiyor. Şirketler de bu değişime ayak uydurmak zorundalar. Bu süreç, doğal olarak beraberinde yenilenme zorunluluğunu getiriyor. Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, tüm dünyada izlenebilirliğin penceresini sonuna kadar açmış durumda. Yarın var olabilmenin, sağlam adımlarla geleceğe yürüebilmenin yolu, bugünün yeni trend ve teknolojilerini, hızla iş yapış şekillerimize entegre edebilmemize bağlı. Yapay zeka, dijitalleşme, sanayi 4.0 ve blokzincir gibi konular artık tüm dünyada şirketlerin ana gündem maddeleri arasında yerini aldı. Kurumsal dayanıklılık ve çeviklik, şirket stratejilerinin anahtar kelimeleri haline geldi ve gelmek zorunda.

Diğer yandan son yıllarda olumsuzlukları üst üste yaşıyoruz. COVID-19 salgını, geçtiğimiz yıl tüm dünyayı etkisi altına alan enerji krizi, savaş ve ekonomik zorluklar, hepimizin geleceğe dair beklentilerinde belirsizlik ve güvensizliğe yol açtı. Şimdi de deprem felaketleri, barınma ihtiyacı ve daha birçok sorunla mücadele ediyoruz. Ülkemizin bereketine ve gelecekteki büyümesine olan inancımız bize umut veriyor ve motive ediyor.

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

İçinde bulunduğumuz dönemde organizasyonların devamlılıklarını sağlayabilmeleri için belirsizlik ve risklerden korunmalarının yolunun kurumsal yönetimden geçtiğine

yönelik farkındalık daha da hızla artıyor. Aslında risk ve kriz yönetimi kurumların ajandasında oldukça uzun zamandır yer alan konular arasında bulunuyor. Ancak bu durumun bir belirsizlik olmaktan çıkıp hayatımızın, iş yapış şekillerimizin merkezine yerleşmesi COVID-19 salgını ile başladı, yaşadığımız ve 11 ilimizi etkileyen deprem felaketiyle devam ediyor.

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

Değerli okurlar,

Derneğimiz, üyelerimizin katkılarıyla büyürken, bizler de yönetim kurulumuz ve profesyonel ekibimizle üyelerimize değer katmaya, kurumsal yönetim anlayışının kurumların her kademesinde benimsenmesini sağlamaya odaklanıyoruz. TKYD olarak derneğimize katılan yeni üyelerimizle birlikte şirketlerin güçlü ve sürdürülebilir bir yapıya sahip olmalarını hedefleyerek büyümeye devam ediyoruz.

Türkiye’nin kalkınması için bu yönde faaliyet gösteren bütün kurumlarımızın sağlam temellere oturması, "başarılı bir kurumsal yönetim yapısı" oluşturabilmelerinden geçiyor. Kurumsal yönetim hem kamu hem de özel sektör açısından "sürdürülebilir büyümenin" anahtarı. Kurumsal sürdürülebilirliğin, çevresel, sosyal ve yönetsel olmak üzere üç ana ayağı var. Çevresel alanda karbon ayak izinin, zararlı atıkların azaltılması, sosyal tarafta ise bir işletmenin çalışanlarının ve toplumun onayını alması, yönetsel süreçte de şeffaf ve dürüst muhasebe uygulamalarının sürdürülebilir olması gerekir.

Gücümüzü sizlerden aldığımızı biliyor ve bundan sonraki dönemde de çalışmalarımızda aktif olarak rol almaya; sizleri, uluslararası alanda rekabetçi, iyi yönetilen kuruluşlar yaratma yönündeki çabamızda birlikte olmaya davet ediyorum.

Kurumsal yönetim anlayışını ülkemiz geneline yaymak, bu kavramı yaşatmak ve her daim canlı tutmak için TKYD olarak elimizden gelen her türlü desteği vermeye hazırız. 2023 yılı boyunca da derneğimizin yirmi yıllık bilgi birikimini Türkiye’nin yanı sıra bölge ülkeler ve yakın coğrafyaya ihraç etmek için çalışacak, eğitimlerimiz ve araştırmalarımız, raporlarımız ve yayınlarımızla tüm paydaşlarımıza ulaştırmaya devam edeceğiz.

Sevgi ve saygılarımla...



Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
adına sahibi
DR. TAMER SAKA

Genel Yayın Yönetmeni
TANLA YUMRUKÇAL
tyumrukcal@tkyd.org

Haber Müdürü
HANDE GÜRTEPE
hgurtepe@tkyd.org

Ürün Hizmetleri ve Dağıtım
AHMET BALCILAR
abalCILAR@tkyd.org

Yönetim Adresi

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Gayrettepe Mah. Yıldız Posta Cad. No:6
Akın Sitesi 1. Blok K:7 D:14
Beşiktaş/İstanbul
Tel: 0 216 347 62 00

Yapım

Mineral Medya
Hattat Kamil Sok.
Anadolu Apt. No: 13/6 - 34180
Bahçelievler-İstanbul
Tel: 0542 238 00 07
bilgi@mineralmedya.com
www.mineralmedya.com

Baskı ve Cilt Matbaa

G.M. Matbaacılık ve Ticaret A.Ş.
100 Yıl Mah. MAS-SİT 1. Cad. No:88
34204 Bağcılar - İSTANBUL
Tel: 0212 629 00 24

Sertifika No: 45463

Yayın Türü

Yaygın, süreli. Kurumsal Yönetim Dergisi
TKYD'nin altı ayda bir yayımlanan
üyelerine özel yayın organıdır. 1500 adet
basılır, ücretsiz olarak dağıtılır.

Bu dergi basın ve meslek ilkelerine uymayı
taahhüt eder. Dergide yer alan yazı,
fotoğraf, illüstrasyon, harita gibi
malzemelerden yazılı izin alınmadıkça alıntı
yapılamaz.

HAZİRAN 2023'te basılı olarak
yayımlanmıştır.

ISBN 1308 - 1780

4 TKYD'DEN HABERLER

- Sertifika Programımızın tüm mezunları ile Alumni Kahvaltısı'nda bir araya geldik



- TKYD Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı'nın ilkbahar'23 dönemi başladı



- TKYD'nin Mali Genel Kurul'u gerçekleşti

- XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu

- TİSK iş birliğinde "Risk ve Kriz Yönetimi" webinarı düzenlendi



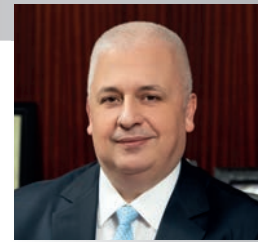
- Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi düzenlendi

14 MAKALE

- Dr. Tamer Saka

TKYD Yönetim Kurulu Başkanı

Kurumsal yönetim perspektifinden
"Kurumsal Afet Yönetimi"



18 RÖPORTAJ

- Can Selçuki

Türkiye Raporu Direktörü

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Ekonomi Danışmanı

"Ekonominin rayına girmesi için ilk yapılması gereken güven ortamı oluşturmak"



22 EDİTÖRDEN

Deprem'in 103 milyar dolarlık maliyeti, ekonomiye ek yükler de getirecek



MAKALE

28

**ADNAN AKAN**

PwC Türkiye Şirket Ortağı
TKYD Yönetim Kurulu Üyesi

Denetim ve şeffaflık, aslında denetlenen
şeffaflık

32

MURAT BİLGİÇ

TSKB Genel Müdürü
TKYD Yönetim Kurulu Üyesi

Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik
penceresinden finansmana erişim



36

**MENTEŞ ALBAYRAK**

Etik ve İtibar Derneği Başkanı
AG Anadolu Grubu Holding Denetim Bölümü Başkanı

“Deprem değil etik davranmamak öldürür”

40

**MURAT GÖLLÜ**

BReady Kurucusu

Krizlere hazırlıklı olmanın
üç yolu: Öngörme,
önleme ve hazırlık

PROF. DR. ÇİSİL SOHODOL

Bahçeşehir Üniversitesi İletişim Fakültesi



46 TÜZEL ÜYELERİMİZDEN HABERLER

- Akkök Holding İcra Kurulu Başkanı İhsan Gökşin Durusoy oldu

- Aydem Yenilenebilir Enerji, uyum notunu 9,56'ya çıkardı



- Borusan, Sürdürülebilir Satın Alma
Politikası'nı hayata geçirdi

NURSEL ÖLMEZ ATEŞ

- Galata Wind, 2023'te 2 milyar TL
yatırım planlıyor

M. BUĞRA KOYUNCU

- Logo Yazılım, sektördeki ilk entegre faaliyet raporunu yayımlandı



56 TÜRKİYE'DEN HABERLER

- Küresel iş dünyası dayanıklılık
devrimine ihtiyaç duyuyor

- “Türkiye Teknoloji Buluşmaları”
TOBB'da yapıldı

- “İş Dünyası İçin Yerel Kalkınma”
etkinliğinin son durağı Giresun oldu

- TÜYİD'in yeni başkanı Başak Öge

58 DÜNYADAN HABERLER

- Yaşlanan nüfus nedeniyle, Almanya
nüfusu kadar işçiye ihtiyaç duyulacak

- Japonya, yönetim kurulunda kadın
sayısını artırmayı hedefliyor

- Fas futbolu kurumsal yönetimle
öne çıktı

59 BASINDA TKYD

60 BİST KURUMSAL
YÖNETİM ENDEKSİ

62 ETKİNLİK

SERGİ

- 1923-2023
Cumhuriyetin
100. yılında “23 Çağdaş
Kadın Heykeltıraş”



FESTİVAL

- İstanbul Caz Festivali



- Gezgin Salon, Parkorman'a geliyor



- Uludağ Müzik Festivali



64 KİTAPLIK

Sertifika programımızın tüm mezunları ile Alumni Kahvaltısı'nda bir araya geldik



Derneğimizin MY Executive iş birliğinde ve Galatasaray Üniversitesi Kurumsal Yönetim, Denetim ve Uyum Çalışmaları Uygulama ve

Araştırma Merkezi (KUYDEM) desteği ile yürüttüğü "Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı"nın tüm mezunları

ile 26 Mayıs 2023 tarihinde Moda Deniz Kulübü'nde düzenlediğimiz Alumni Kahvaltısı'nda bir araya geldik.

TKYD Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı'nın İlkbahar'23 dönemi başladı



Derneğimizin, MY Executive iş birliği ve Galatasaray Üniversitesi desteği ile hayata geçirdiği "Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı"nın dördüncü dönemi, 1 Mart 2023 tarihinde başladı. Program, 14 Haziran 2023 tarihinde dördüncü dönem mezunlarını verecek. Yönetim Kurulu Üyeliği Mentorluk ve Geliştirme Programı; yönetim kurulu üyelerinin, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin, yönetim kurulu üyesi adaylarının desteklenmesini, güçlendirilmesini ve geleceğine yön

verdikleri şirketlere sağladıkları katma değer artırılmasını hedefliyor. Programımız; eğitim, tecrübe paylaşımı webinarları, mentor-menti görüşmeleri ve Galatasaray Üniversitesi iş birliğinde yönetim kurulu simülasyonu olmak üzere dört bölümden oluşuyor. Toplam 16 hafta sürecek programın sonunda katılımcılara Galatasaray Üniver-

sitesi tarafından sertifika veriliyor. Program çerçevesinde; çok değerli iş liderleri, duayen profesyonel yöneticiler ve ekonomi basınının önemli temsilcileri, bilgi, birikim ve deneyimlerini katılımcılara sunuyor. Programın ekim ayında başlayacak Sonbahar'23 dönemi için duyurularımızı sosyal medya hesaplarımızdan takip edebilirsiniz!



Bizim iřimiz değer yaratmak, hayalimiz iz bırakmak.

İmzamız en ince
ayrıntılarımızda
saklı


DOĞANLAR
MOBİLYA GRUBU

Yaşam kalitesini
artıran çözümler


DOĞYAP
NİĞAT TURİZM ENERJİ ÖZETİM SAN. VE TİC. A.Ş.

Enerjimizi
doğa
sevgisinden
alıyoruz


BioTrend



Çanakkale
için yaşam
ve kültür
merkezi


TROYPARK

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'ne 6 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. Adalılar Kuruyemiş A.Ş., Boston Consulting Group, Esin

Avukatlık Ortaklığı, Farplas Otomotiv A.Ş., Moda Deniz Kulübü ve Sarkuysan Elektrolitik Bakır San. ve Tic. A.Ş. TKYD'nin tüzel üyeleri arasına katıldı.

Yeni tüzel üyelerimize "TKYD'ye hoş geldiniz" diyoruz!

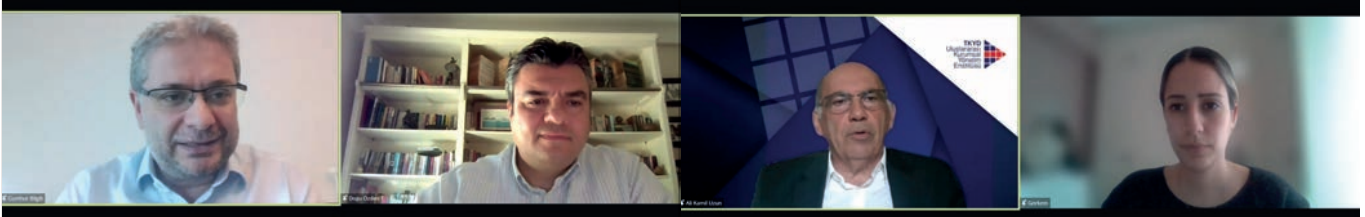
"Risk ve Denetim Komitesinin Sorumlulukları ve Önemi" eğitim programı düzenlendi

"Risk ve Denetim Komitesinin Sorumlulukları ve Önemi" eğitim programı, çevrim içi olarak 15-16 Mart 2023 tarihlerinde düzenlendi. Programın ilk gününde Kibar Holding Risk Yönetimi Direktörü Dr. Cumhuriyet Bilgili risk komitesinin yasal çerçevesi, komitenin kuruluşu, görev alanları, yetki ve sorumluluklar ile risklerin erken saptanması ve yönetiminin sağladığı

faydaları katılımcılara aktardı. Ardından TKYD Denetim Kurulu Üyesi, TOFAŞ Finansal Planlama ve Kontrol Direktörü Doğu Özden, Dr. Cumhuriyet Bilgili moderasyonunda uygulamada karşılaşılan sorunlar ve en iyi uygulamalar ile tecrübe paylaşımında bulundu.

Programın ikinci gününde PwC Kıdemli Müdürü Görkem Erdoğan, de-

netim komitesinin yasal çerçevesi, komitenin kuruluşu, görev alanları, yetki ve sorumluluklar ile denetimden sorumlu komitenin sağladığı faydaları katılımcılara aktardı. TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, TİDE Kurucu ve Onursal Başkanı Ali Kamil Uzun, Görkem Erdoğan moderasyonunda, uygulamada karşılaşılan sorunlar ve en iyi uygulamalar ile tecrübe paylaşımında bulundu.

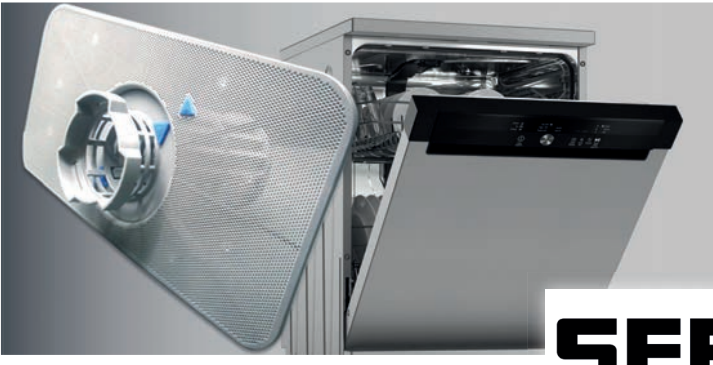


TKYD'nin Mali Genel Kurul'u gerçekleşti

TKYD'nin Mali Genel Kurul'u, TÜSİAD Konferans Salonu'nda 4 Nisan 2023 tarihinde düzenlendi. Mali Genel Kurul'da Dr. Tamer Saka başkanlığındaki yönetim kurulunun 2022 yılı faaliyetleri ibra edildi. Mali Genel Kurul'da konuşan TKYD Yönetim Kurulu

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.





SERKO[®]
ELECTROMECHANIC COMPONENTS



50 yıla yakın bilgi ve deneyimimizi,
çevreye ve insanlığa saygılı en ileri teknolojiler ile birleştirerek,
**tüm dünyaya rekabetçi
tasarımlar ve ürünler sunuyoruz**

SERDAR PLASTİK[®]
sanayi ve ticaret a.ş.



SINCE
1973



SPAS+



**E4 Fabrikamızda
Türkiye'de
yeni bir Mesleki Eğitim Modeli**

TECH
academy



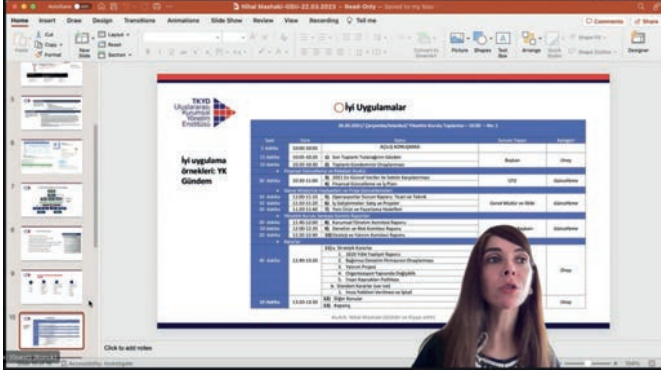
CO₂
2875 MWh



www.serdarplastik.com

Galatasaray Üniversitesi'nin kurumsal yönetim derslerine konuk olduk

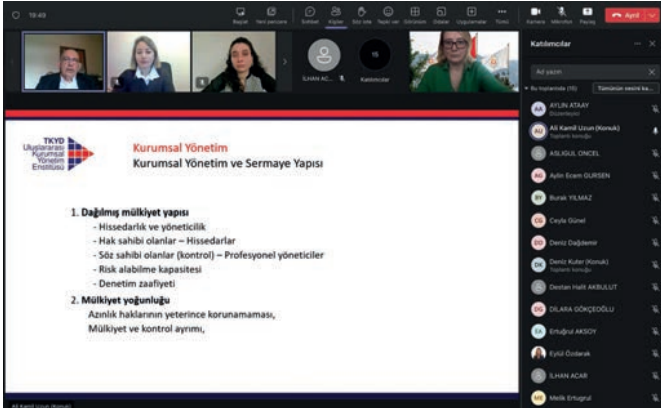
Galatasaray Üniversitesi ile TKYD arasındaki iş birliği kapsamında, kurumsal yönetimin yaygınlaşması çalışmalarımız devam ediyor. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Volkan Demir ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan Yardımcısı Prof. Dr. Aylın Ataay Saybaşı öncülüğünde kurumsal yönetim derslerine üyelerimiz konuk konuşmacı olup, kurumsal yönetimi farklı konu başlıkları ekseninde, iş dünyasından örneklerle öğrencilere aktarıyor.



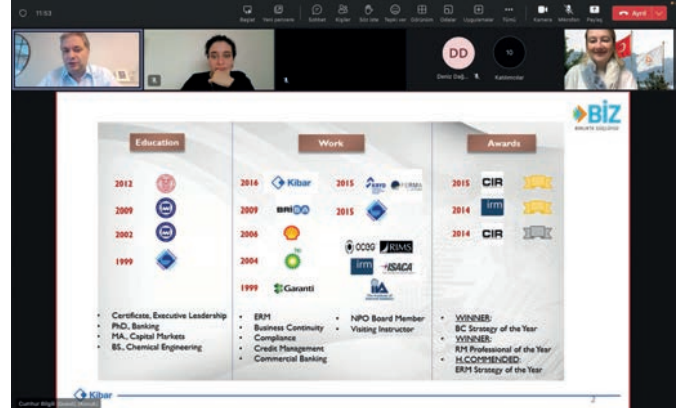
"Kurumsal Yönetim Mekanizmaları: Komiteler, Kurumsal Yönetimdeki Rolü ve İşleyişi"
Av. Nihal Mashaki, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi,
Alarko Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, 22 Mart 2023



"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. Cumhuriyet 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 Pazara Erişim Direktörü, 17 Mayıs 2023

Bir Yemek Kartı Düşün, Şimdi Unut!

Çünkü, TokenFlex kartsız ve tamamen dijital sistemiyle yemek kartı kalıplarının ötesine geçer.



%100 vergi avantajı



Tamamen dijital sistemiyle muhasebe süreçlerinde hız



20 binden fazla üye işyeri ve avantajlı kampanyalar ile mutlu çalışanlar



Kurumsal portali ile operasyonel süreçlerde kolaylık





XIII. KURUMSAL YÖNETİM ÖDÜLLERİ SAHİPLERİNİ BULDU

XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri



Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin artık geleneksel hale gelen Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninin 13'üncüsü 4 Nisan 2023 tarihinde TÜSİAD Konferans Salonu'nda düzenlendi. Şirketlerin 2022 yılında elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirme notlarının baz alındığı listeye göre, bu yıl, beş ana kategoride altı şirket ve üç sivil toplum kuruluşu, ödüle layık görüldü.

XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninde konuşma yapan TKYD 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 konuşul-

ması 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 ilk 3 Şirket

- 1- **Garanti BBVA - 98,08**
- 2- **Aksa Akrylik Kimya Sanayi - 97,49**
- 3- **Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret - 97,40**

Yönetim Kurulu Kategorisinde En Yüksek Derecelendirme Notuna Sahip Şirket

Garanti BBVA - 98,07

Kurumsal Yönetim Endeksinde Son Bir 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**

*TKYD'nin Kurumsal Yönetim Derecelendirme Puanı: 96,70

**Notlar 100 üzerinden verilmektedir.

LOGO

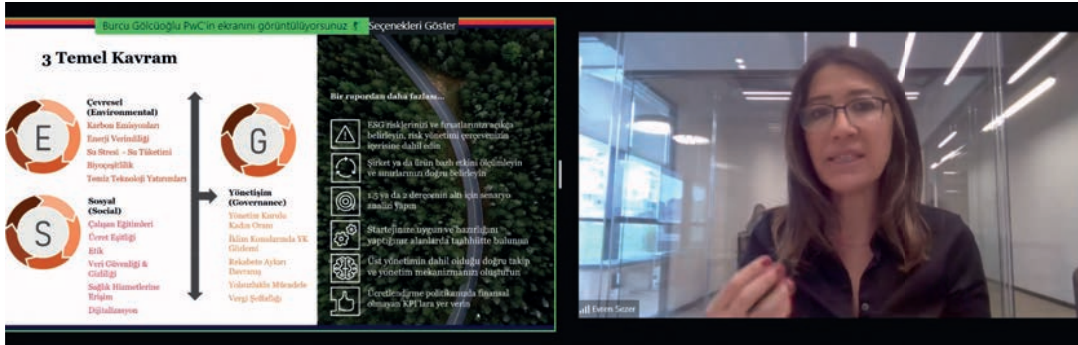
Farklı sektörlerden
binlerce şirket
Logo Yazılım'la 1-0 önde!



Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi düzenlendi

Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi 5 Nisan 2023 tarihinde çevrim içi olarak düzenlendi. “Sürdürülebilirlik ve Temel Taşları Nelerdir? Sürdürülebilirlik Yolculuğu ve Gelişen Raporlama Standartları ve Regülasyonlar, Dünyada Neler Oluyor? Türkiye, Dünyada Yaşanan Gelişmelerin Neresinde? Kurumlarda Sürdürülebilirlik Stratejisinin Oluşumu ve Dönüşümü, Sürdürülebilir Finans” konularının ele alındığı programın konuşmacısı PwC Türkiye ESG Platform Lideri Evren Sezer oldu.

Programın tecrübe paylaşımı bölümünde Akçansa Sürdürülebilirlik Müdürü Burcu Otman Bektaş ve TSKB Sürdürülebilirlik Koordinatörü Ayşe Nazlıca örnek uygulamalar ile tecrübelerini aktardı.

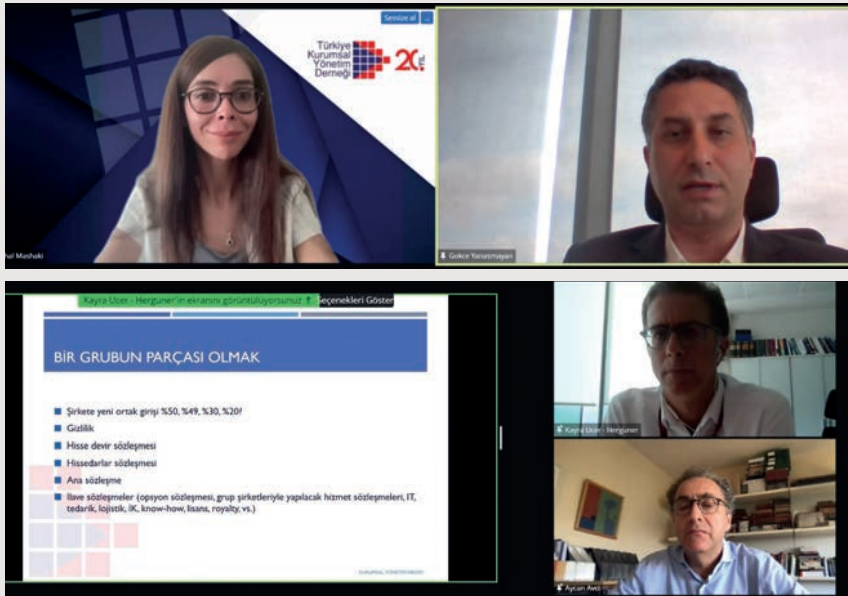


“Büyüyen/Birleşen/Globalleşen Şirketlerde Kurumsal Yapılandırma Nasıl Oluşturulur?” eğitimi düzenlendi

“Büyüyen/Birleşen/Globalleşen Şirketlerde Kurumsal Yapılandırma Nasıl Oluşturulur?” konulu eğitim programı, 6-7 Haziran 2023 tarihlerinde çevrim içi olarak düzenlendi. Programın ilk gününde Hergüner Bilgen Üçer Avukatlık Ortaklığı Ortağı Av. Kayra Üçer, “Büyüyen/Birleşen/Globalleşen Şirketlerde; Kurumsal Yönetim ve Şirket Değeri-

ne Etkisi, Strateji, Entegrasyon Süreci, Stratejik İnsan Kaynaklarının ve Uyum Yönetiminin Önemi, Satın Alma Sırasında ve Sonrasında Liderliğin Etkileri” konularını ele aldı. Tecrübe paylaşımı bölümünde ise Aya Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. Yönetici Ortağı Aycan Avcı konuya ilişkin tecrübelerini uygulamadan örneklerle aktardı.

Programın ikinci gününde TKYD Yönetim Kurulu Üyesi, Alarko Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Av. Nihal Mashaki, “Global Şirketlerin Farklılaşma Adımları ve Global Şirketlerin En Başarılı Kurumsal Yönetim Uygulamaları” konularını ele aldı. Tecrübe paylaşımı bölümünde ise Anadolu Efes CFO’su Gökçe Yanaşmayan konuya ilişkin tecrübelerini aktardı.



TİSK iş birliğinde “Risk ve Kriz Yönetimi” webinarı düzenlendi

Derneğimizin, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) iş birliğinde 6 Haziran 2023 tarihinde düzenlediği webinarında “Risk ve Kriz Yönetimi” konusu, kurumsal yönetim çerçevesinde tartışıldı. Açılış konuşmasını TİSK Danışmanı Deniz Karakaş’ın yaptığı etkinlikte, moderasyonu ise TİSK Endüstri İlişkileri ve Projeler Direktörü Melike Öztürk üstlendi. TKYD Denetim Kurulu Üyesi, TOFAŞ Finansal Planlama ve Kontrol Direktörü Doğu Özden ve Kibar Holding Risk Yönetimi Direktörü Dr. Cumhur Bilgili de webinar kapsamında görüşlerini katılımcılarla paylaştı.



TV KONUKLUKLARI

Başkanımız Dr. Tamer Saka, 22 Mart 2023 tarihinde Ekotürk TV’de Yönetim Katı Programı’nın, 27 Mart 2023 tarihinde A Para kanalında Paranın Rotası Programı’nın, 14 Nisan 2023 tarihinde ise Bloomberg HT’de 60 Dakika Programı’nın canlı yayın konuğu oldu.

Program kayıtlarına **TürkiyeKurumsalYönetimDerneği** adlı YouTube kanalımızdan erişebilirsiniz.



Kurumsal yönetim perspektifinden “Kurumsal Afet Yönetimi”



DR. TAMER SAKA

TKYD Yönetim Kurulu Başkanı

Ülke olarak 6 Şubat 2023 tarihinde çok büyük bir deprem felaketi yaşadık. 11 ilimizi etkileyen deprem, millet olarak kenetlenmemizi ve ele ele vererek birlik olmamızı sağladı. Bu zor dönemi daha çok çalışarak süratle atlattık, hızla yaralarımızı saracağızımıza tüm kalbimizle inanıyoruz.

Maalesef ülkemizde yüzyıllar boyunca yıkıcı depremler yaşandı, önümüzdeki dönemde birçok büyük deprem daha yaşayacağız. O yüzden bu yetkinliğimizi Türkiye'nin önemli bir kurumsal yapısı haline getirmemiz gerekiyor. Türkiye'yi dünyanın deprem konusunda en iyi, en hızlı, en kapsamlı müdahale eden ülkesi haline getirmemiz son derece önem taşıyor. Her depremin etkisi birbiriyle kıyaslanmayacak şekilde farklı olacaktır. Depremin etkisi ne kadar büyük olursa olsun mutlaka A, B ve C planı olması gereklidir.

Son dönemde yaşanan gelişmeler bize açıkça gösterdi ki artık geleneksel büyüme modelleriyle şirketlerin başarılı olabilmeleri pek mümkün görünmüyor. Türkiye'nin dijitalleşme, teknoloji, yeşil ekonomi, inovasyon destekli üretim, çağın gerekleri ile donanmış insan kay-

Türkiye, afet sıklığı açısından “yüksek risk” grubundaki ülkeler arasında yer alıyor. Bu yüksek riskin azaltılması ise ilgili kurum ve kuruluşların oluşturacakları etkin afet yönetimi ile mümkün olabilir. Yönetimlerin; yaşanan bir afet sonrası vatandaşların can ve mal güvenliğinin sağlanması, onların yaşam düzenlerinin en kısa sürede normale döndürülmesi, afetin yarattığı ekonomik, sosyal ve psikolojik kayıplarının giderilmesi konularında yapacakları çok önemli işleri bulunmaktadır.

nağı, veri üzerine inşa edilmiş yeni, yaratıcı, uygulanabilir stratejilere ve bir büyüme modeline ihtiyacı var. Bu modelin de ihtiyaçlara cevap verebilecek ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması ile desteklenmesi gerekmektedir.

İnsanların yaşadıkları çevrede meydana gelen doğal olaylardan haberdar olmaları, bunları nedenlerine kadar ayrıştırması ile tanımları ve bu olayların tekrarı durumunda bunlardan hiç etkilenmeme veya en az oranda etkilenmelerine olanak tanıyan çalışmaların tümüne “afet yönetimi” diyoruz.

Türkiye, pek çok afet türünün önemli sıklıkta yaşandığı bir ülkedir. Bu nedenle “yüksek risk” grubundaki ülkeler arasında bulunuyoruz. Bu yüksek riskin azaltılması ise ilgili kurum ve kuruluşların oluşturacakları etkin afet yönetimi ile mümkün olabilir. Yönetimlerin; yaşanan bir afet sonrası vatandaşların can ve mal güvenliğinin sağlanması, onların yaşam düzenlerinin en kısa sürede normale döndürülmesi, afetin yarattığı ekonomik, sosyal ve psikolojik kayıplarının giderilmesi konularında yapacakları çok önemli işleri bulunmaktadır. Afet bilinci gelişmiş ülkelerde de bu konuda önemli çalışmalar yapılmaktadır. Ancak afeti yönetmenin yalnızca oluşan bir krizi

çözmek değil, afet olmadan önce buna hazırlanmak olduğunu unutmamak gerekir. Cumhuriyet Türkiye'sinde bu doğrultuda önemli yasal çalışmalar bulunmakla beraber, uygulamada bunların tam anlamıyla yerine getirilmediğini üzülmeye değer görmekteyiz.

Afetlerle ilgili yeni bir bakanlık kurulması yerinde olur

Örneğin; STK'lar üzerindeki koordinasyon işlevi depremlerden bağımsız olmalıdır. Bu tip felaket durumlarında yardım çabalarının gerçekten yine devletin kurumlarıyla bir düzen içerisinde çok daha düzenli ve hızlı bir şekilde yapılması gerekiyor ki elimizdeki kaynaklarımızı da doğru şekilde kullanalım. Depremin öncesi ve sonrasında müdahale etmek için bütüncül politikalara ihtiyaç var. Öncelikli iş, depremlerle mücadele stratejisi oluşturmaktan geçiyor. Deprem konusu İçişleri Bakanlığı, Çevre Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı gibi birçok bakanlığın da alanına giriyor. Belki de bu konuyu artık bizim ayrı bir bakanlık seviyesinde, “Deprem Bakanlığı” veya “Koordinasyon Bakanlığı” oluşturarak çok daha üst seviyede ele almamız gerekebilir.

Afet yönetiminin ne kadar önemli olduğundan söz etmiştik. Zira, afet



zararlarının azaltılması ve afetlerin önlenmesi ancak çok disiplinli bir yaklaşımla mümkün olabilir. Afet yönetimi, afetlerin etkilerini azaltmak amacıyla afet öncesinde zarar azaltma ve hazırlık, afet anında müdahale ve sonrasında iyileştirme ve geri kazanım için ihtiyaç duyulan kaynakların ve faaliyetlerin organizasyonu ve yönetimini kapsayan, çok disiplinli, çok aktörlü dinamik bir süreçtir.

Kuşkusuz burada önemli olan, yaşanan afetlerden ders alarak, bilimsel temellere dayalı, katılımcı acil eylem planları ile afetlere hazırlıklı olmaktır. Bu nedenle kurumsal yönetim odaklı, kriz ve risk yönetimini birlikte ele alan afet yönetim sistemleri geliştirilmelidir. Afetler olası etki ve sonuçları itibarıyla toplumun her kesimini ilgilendirir; belirli bir kesim ya da kurumun çabalarının ötesinde birliktelik ve ortak mücadele gerektirir. Etkili bir afet yönetimi için ortak bir duyarlılıkla her bir paydaşın sorumluluk üstlenerek koordinasyon ve iş birliği içinde olması gerekir.

Kurumsal yönetim ilkeleri afetlerde de devreye giriyor

Tüm kurumsal yönetim yaklaşımlarında, “adalet (eşitlik)”, “şeffaflık”, “hesap verebilirlik” ve “sorumluluk”

Afetler ile ilgili olarak farklı düzeylerdeki politika ve stratejiler, kurumsal yapılanmalar, görev, yetki ve sorumluluklar, yapılması gereken çalışmalar, alınması gereken önlemler, iş birliği ve koordinasyon esasları, kaynaklar, yükümlülükler gibi konular etkin bir kurumsal yönetimi gerektirir.

şeklindeki kavramlar en önemli dört temel ilke olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal yönetimin bu değişmez dört ilkesi, evrensel nitelik taşımakta olup, tüm dünya ülkeleri için geçerlidir. Dolayısıyla evrensel anlamda genel kabul görmüş bu dört temel ilke çerçevesinde şekillenen ve kurum ve kuruluşların bu ilkeler dikkate alınarak yönetilmesi ile kontrol edilmesini esas alan kurumsal yönetim, örgütlerin en yüksek performans ve başarı düzeyine ulaşmasını amaçlamaktadır.

Afetler ile ilgili olarak farklı düzeylerdeki politika ve stratejiler, kurumsal yapılanmalar, görev, yetki ve sorumluluklar, yapılması gereken çalışmalar, alınması gereken önlemler, iş birliği ve koordinasyon esasları, kaynaklar, yükümlülükler gibi konular etkin bir kurumsal yönetimi gerektirir. Nitekim kurumsal yö-

netim, afet yönetimi ile doğrudan ilişkili olup, afet yönetimindeki dört temel aşamanın (hazırlık, müdahale, iyileştirme, risk ve zarar azaltımı) işleyişinde, doğrudan doğruya etkin rol almaktadır. Kurumsal yönetim uygulamaları arttıkça afet yönetiminde yaşanan hata oranı da azalmaktadır. Dolayısıyla afet yönetimi sürecinin iyileştirilmesi etkin bir kurumsal yönetime bağlıdır.

Kurumsal yönetim; afetlerden etkilenmiş toplulukların ihtiyaçlarının en akılcı yol ve yöntemlerle karşılanması, hayatın bir an önce normale döndürülmesi, muhtemel afetlerle baş edebilme imkânlarının geliştirilmesi ve en az zarar görmelerini sağlayacak daha güvenli bir yaşam çevresi oluşturulması için yapılması gereken yasal, kurumsal, fiziksel, sosyal ve ekonomik faaliyetlerin tümünü kapsayan önemli bir yaklaşımdır.

Kurumlara karşı güven erozyonu yaşandı

Ülkemizdeki son deprem felaketinde karşılaşılan sorunlara bakıldığında; ciddi bir koordinasyon eksikliği yaşandığı görülmüştür. Lojistik faaliyetleri etkin bir şekilde yürütülemezken, çadır, konteyner, temel gıda ürünleri vb. kaynaklar eşit ve adil bir şekilde dağıtılamamıştır. Vatandaşlar doğru bilgiye ulaşamazken, afet yönetiminin sorumlu olan kurumlara karşı güven kaybı yaşanmıştır. Kurumlar arasındaki yetki dağılımında ciddi sorunlar ortaya çıkmıştır.

Afet yönetiminde kurumsal yönetim sisteminin varlığı ise bu olumsuz etki ve sonuçların azalmasını sağlayarak, sistemli ve organize çalışmayı getirir. Hata riskini en az seviyeye indirir. Yetki ve sorumluluk dengesini sağlar. Toplumda güven duygusunun oluşmasına katkıda bulunur. Farklı bakış açıları ve yenilikler yakalamaya yardımcı olur. Her yönetim basamağında etkin zaman yönetimi ve etkin kontrol sağlar. Hedeflere daha etkin ulaşmaya olanak tanır. Afet yönetimi uygulamalarında stratejik önceliklerin gerçekleşmesine katkıda bulunur. Afet yönetim kapasitesini güçlendirir.

Japonya en iyi örneği teşkil ediyor

Dünyadaki en iyi uygulamalar incelendiğinde (örneğin Japonya) afet yönetim sürecinin tüm aşamalarında kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının benimsendiği ve aktif bir şekilde uygulandığı görülmektedir. Bu nedenle ülkemizde de afet yönetiminde yaşanan sorunların önlenmesinde, yerel yönetimlerin afet yönetim planlaması yaparken kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarını dikkate almaları önemli ve gereklidir. Bu noktada kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının tam ve eksiksiz uygulanması halinde afet yönetiminden beklenen tüm faydaların çok daha hızlı, kolay ve sorunsuz bir şekilde gerçekleşmesi sağlanacaktır. Afet yönetiminde kurumsal yönetimin uygulanmasının yararlarını daha detaylı ele alırsak; sağladığı yararları şöyle sıralamak mümkündür:

- Afet yönetiminde yerel yönetimin, tüm kurum ve kuruluşlar ile vatandaşlar arasında etkin koordinasyonunu sağlar.

- Etkin kaynak planlamasına olanak tanıyarak yardım ve bağışların doğru zamanda doğru kişilere ulaşmasını sağlar.

- Afetzedelerin adil ve hakkaniyetli hizmet almasını sağlar.

- Afet yönetiminde şeffaflığı sağlar.

- Afet yönetiminden sorumlu kişi ve kurumlara olan güveni artırır. Afet sırasında ve sonrasında oluşması muhtemel kaotik ortamın oluşmasını engeller.

- İlgili tüm kurum ve kuruluşlar ile paydaşların sorumluluk almasını sağlar.

- Yetki karmaşasını önleyerek sorumlu kişi ve kurumlar arasında uyum, koordinasyon ve eşgüdüm sağlar.

- Aet yönetiminde etkin iş bölümü ve uzmanlaşma sağlar.

- Katılımcılığı artırır ve etkin zaman yönetimi sağlar.

- Afet yönetimini kişilere bağımlı olmaktan çıkararak bu sürecin sisteme, kurala ve ilkelere bağlı olmasını sağlar.

- Teknik imkân ve finansal kaynakların etkin yönetilmesini sağlar.

- İnsan kaynaklı hata oranını düşürerek olumsuz ve istenmeyen sonuçların ortadan kalkmasına yardımcı olur.

- Standartlaşma ve profesyonelleşme sağlayarak afet yönetim uygulamalarının kişiden bağımsız sistem odaklı yapılabilirliğine olanak tanır. Yüksek düzeyde profesyonelleşme ve standardizasyon, afet yönetiminde esnek bir yapı ve hızlı karar almaya sağlar.

Afet yönetimini kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde şu başlıklar altında inceleyebiliriz:

Adillik ilkesi: Kurumsal yönetimin adillik ilkesi afet yönetiminde tüm

1999 ve 2023'te yaşadığımız depremlerin ardından Türkiye'de de "Kurumsal Afet Yönetimi" modeli benimsenmeli ve uygulanmaya başlanmalı. Bu konuda şimdiye kadar yapılan çalışmaları önemseyip bunların artarak devam edeceği ümidiyle, ülkemizin de en kısa sürede "afet zararlarını en aza indiren ülkeler" sınıfına geçmesi sağlanmalıdır.

vatandaşlara eşit ve hakkaniyetli davranılmasını sağlar. Bu çerçevede afet ve acil durumlardan etkilenen bölgelere ve insanlara, afet yönetiminin tüm aşamalarında ayrımcılık yapılmaksızın yardım malzemeleri ulaştırılır. Bu ilke, afet anında ve sonrasında ihtiyaç duyulan malzeme, ekipman, araç ve personel ihtiyacının temin edilerek doğru zamanda doğru afet bölgesine ve doğru kişilere ulaştırılmasını ve ulaştıktan sonra da hayat şartları normale dönünceye kadar yardım faaliyetlerinin devamlılığını sağlar. Kurumsal yönetimin adillik ilkesi, afet yönetiminde yaşanabilecek güven sorununu ortadan kaldırır.

Şeffaflık ilkesi: Şeffaflık ilkesinin afet yönetiminde çok önemli bir yeri vardır. Kurumsal yönetimin şeffaflık ilkesi, doğru bilginin doğru zamanda, açık, anlaşılabilir, kapsamlı, kolay, hızlı bir biçimde sunulmasını sağlar. Şeffaflık ilkesi ile toplumda afetlerden korunma davranışının gelişmesi ve yerleşmesi amaçlanır. Bu kapsamda afete yol açabilecek tehlikelerin neler olduğu, yerleri, büyüklükleri, oluş sıklıkları ve etkileyebilecekleri alanların belirlenmesi, bu tehlikeden etkilenebilecek, nüfus, yapı ve altyapılar, ekonomik, sosyal ve çevresel değerler bu ilke sayesinde mümkün olduğu kadar çok sayıda insana hızlı ulaştırılır. Gelmekte olan tehlike veya

tehdidin, kaynağı, yeri, zamanı, şiddeti veya büyüklüğü, olasılığı, muhtemel etkileri belirlenmelidir. Resmi kurum ve kuruluşlar tarafından yapılan duyuruların ve bilgilerin, paydaşlara afetlerin etkilerine karşı hazırlık yapmalarına olanak sağlayacak bir süre öncesinde ve şeffaf bir şekilde sunulması önem arz etmektedir. Nitekim afet yönetim sürecinde vatandaşları tehlikelere karşı, zamanında ve gerektiği gibi davranmalarına imkân tanıyacak şekilde haberdar etmek, olası can kayıpları ve yaralanmalar ile ekonomik kayıpları azaltabilecektir.

Hesap verebilirlik ilkesi: Kurumsal yönetimde hesap verebilirlik ilkesi; herhangi bir konuda yetki kullanan, karar alan ve faaliyet yürütenlerin, kullandıkları yetki, aldıkları karar ve gerçekleştirdikleri iş, işlem ve faaliyetler nedeniyle sorumlu tutulabilmeleri ve kendilerinden bilgi istenebilmesini ifade etmektedir. Bu ilke gereğince afet yönetiminden sorumlu olan kişiler; hesap vermekle yükümlü oldukları kesimlere karşı aldıkları kararın, yaptıkları işlemin, kullandıkları yetkinin ve yerine getirdikleri faaliyetin, şekil ve içerik yönünden mevcut yasal düzenlemelere, önceden belirlenen amaçlara, etik kurallara, standartlara ve iş

gereklerine uygun olduğunu kanıtlamakla yükümlüdürler.

Sorumluluk ilkesi: Afet yönetiminden sorumlu olan kişi ve kurumların yaptıkları tüm iş, işlem ve faaliyetlerin ilgili yasal düzenlemelere, çevreye, toplumsal ve etik değerlere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder. Sorumluluk, kanunlara ve toplumsal değerleri yansıtan düzenlemelere uygunluğu güvence altına alan bir ilke olup, doğru eylemleri teşvik eden, yanlış eylemleri ise cezalandıran bir kontrol mekanizmasıdır. Nitekim afet yönetiminde uygulanmakta olan kanun, kanun hükmünde kararname, bakanlar kurulu kararı, tüzük, yönetmelik, genelge gibi düzenleyici belgelerin tümüne “afet mevzuatı” denilmekte olup, sorumluluk ilkesi afet yönetiminin belirlenen yasal düzenlemeler çerçevesinde icra edilmesini ve denetlenmesini sağlar.

Kurumsal yönetimi, ülkemizin gündemine sokmalıyız

TKYD olarak, asıl hedefimiz cumhuriyetimizin ikinci yüzyılına karşılamaya hazırlandığımız dönemde kurumsal

yönetim konusunun daha çok konuşulması, daha çok tartışılmasıdır. Bununla ilgili Anadolu buluşmalarımıza devam edeceğiz, gitmediğimiz illere gideceğiz. Hedefimiz, Türkiye’de gidilmedik yer bırakmamaktır. Depremden etkilenen bölgelerimizde de bu noktadaki işletmelerimizin kurumsallaşmasına destek olacağız. Kurumsal olarak belirli ilkeler doğrultusunda dizayn edilmiş bir sisteme kavuşmak için çalışmalarımızı sürdüreceğiz.

Ümit ediyoruz ki 1999 ve 2023’te yaşadığımız depremler bu konuda bir başlangıç kabul edilerek, Türkiye’de de “Kurumsal Afet Yönetimi” modeli benimsensin ve uygulanmaya başlasın. Yeterli olmamakla birlikte, bu konuda şimdiye kadar yapılan çalışmalarını önemseyip bunların artarak devam edeceği ümidiyle, ülkemizin de en kısa sürede “afet zararlarını en aza indiren ülkeler” sınıfına geçmesi sağlanmalıdır.

Sonuç olarak; Türkiye afet planlamasında henüz gelişmiş ülkeler düzeyine ulaşamamıştır. Bu nedenle afet yönetiminde gelişmiş ülkelerdeki gibi risk yönetimine ve kurumsal yönetim çalışmalarına önem verilmesi gerekmektedir.



“Ekonominin rayına girmesi için ilk yapılması gereken güven ortamı oluşturmak”



CAN SELÇUKİ

*Türkiye Raporu Direktörü
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Ekonomi Danışmanı*

Türkiye ekonomisinin öznel ve genel nedenlerle zor bir dönemde olduğunu belirten Türkiye Raporu Direktörü ve TKYD Ekonomi Danışmanı Can Selçuki, depremin de bu sorunu katmerleştireceğini vurguluyor. Türkiye'nin bir an önce rasyonel ekonomi politikalarına geçmesi gerektiğini, bunu da kurumsal yönetim ilkelerini uygulayarak yapmasının önemli olduğunu düşünen Selçuki, şirketlere “Artık bütçelerinizi krizlere, afetlere göre yapmalısınız” önerisinde bulunuyor.

deprem de eklenince ekonomik tablo daha ciddi bir hale geldi.

Türkiye ekonomisinin 2023 yılı performansı hakkındaki görüşlerinizi ve yıl sonu beklentilerinizi öğrenebilir miyiz?

Türkiye ekonomisinde çok ciddi makroekonomik sıkıntılar olduğunu görüyoruz. Tüm uluslararası kuruluşlar, ekonomistler Türkiye ekonomisinin 2023 yılındaki büyüme hızının yavaşlamasını bekliyordu. Bu beklentiye çok sayıda rapor ve araştırmada da görüyorduk. Bunun nedeni Türkiye'nin yüksek enflasyona sahip olması.

Türkiye'de şu anda yatırım yapılabilecek bir ortam maalesef yok. Faizler,

döviz kurlarındaki oynaklığa bakıp üzerine de enflasyonu koyduğunuzda Türkiye'nin şu anda yatırım yapılabilecek bir ülke olmadığı görülüyor. Bir başka deyişle, yatırımı teşvik eden bir ortam yok. Dolayısıyla Türkiye'de şu anda ekonomik büyüme beklemek çok anlamlı değil. Zaten yıl içinde de Türkiye'nin büyüme rakamları aşağı yönlü revize edilmişti.

Bu sorun sadece Türkiye'ye özgü değil. Dünyaya baktığımızda da, bizim gibi dünya ekonomisine entegre olmuş ülkelerde büyüme için elverişli yerler, ortamlar olmadığı görülüyor. Ancak tabii bizim ekstra dezavantajlarımız da var. Tüm bunların üzerine

Depremin ekonomik performans üzerindeki etkisinin hangi düzeyde olmasını bekliyorsunuz?

Kaybettiğimiz canların, hayatların dışında, depremin en yakın dönemdeki etkisi yüksek bir maliyet olacak. Yapılan araştırmalar, 100 milyar doların üzerinde bir yeniden inşa maliyetinin söz konusu olduğunu ortaya koyuyor. Ancak tek maliyet bu değil. Bu rakam en net görülebilen maliyeti temsil ediyor. Onun dışında orada yaşayanların, çadır ya da konteyner kentlerde kalanların hayatını devam ettirmesinin de bir maliyeti var. Ayrıca başka bir kente gidenlerin hayatını devam ettirmesinin de bir maliyeti var. Dolayısıyla bütün bunlar, Türkiye'nin

kamu borcu ve kamu maliyesi bakımından yük getiren başlıklar.

Ayrıca bir yandan da cari açık vermeye devam ediyoruz, her ay 7-8 milyar dolar civarında cari açık oluşuyor. Yıl sonunda 100 milyar dolara kadar gelmesi bekleniyor. Dolayısıyla zaten son derece kırılgan, makroekonomik dengesi bozulmuş bir ekonominin üzerine depremin gelmesi kamu maliyesini daha da zorluyor. Türkiye'nin önümüzdeki dönemde hem deprem hem de normal günlük operasyonlarını çevirebilmek için ciddi paraya ihtiyacı olacak ve bu para kaynağının şu anda nereden geleceği belli değil.

“SEÇİM SONRASINDAKİ EKONOMİK TABLO OLUMLU OLMAYACAK”

Bu dönemde Türkiye’de hem kamunun hem de özel sektörün döviz borcunun da sorun olacağına dair bir beklenti var. Siz bu konuda ne düşünüyorsunuz?

Evet, her iki kesimin de döviz yükümlülükleri söz konusu. Ancak Türkiye’de döviz sorunu da yaşıyor. Yani şu anda ülkenin döviz rezervlerinde ciddi bir azalma söz konusu. Böyle olunca da borçlar sıkıntı yaratacaktır. Merkez Bankası bir süredir döviz talebini limitleyici bazı uygulamaları kullanıyor. Bunu bazen resmi bazen de sözlü olarak yaptığını duyuyoruz. Bu önlemlerle hem özel sektörün hem de bireylerin döviz talebinin ötelenmesi hedefleniyor. Zira ülkede ciddi bir döviz sıkıntısı var. Tüm bunların üzerine seçim harcamalarını da eklediğimizde tablo daha da ağırlaşıyor. Seçim sonrasında ülke olarak ekonomik açıdan bizi zor bir dönemin beklediğini söyleyebiliriz.

COVID-19 salgınının yarattığı tahribatın üzerine Türkiye’nin öznel sorunları ve deprem eklendi. Sizce bu tabloyu tersine çevirmek için neler yapılmalı?

Hiç kolay olmadığını söylemeliyim. Çünkü Türkiye, ciddi anlamda güven kaybetti. Öncelikle başta Merkez Bankası olmak üzere Türkiye’ye güvenin yeniden tesis edilmesi gerekiyor, tabii yapılmak isteniyorsa... Ancak bunun da zaman alacağını bilmeliyiz. Türkiye’nin bir an önce

rasyonel ekonomi politikalarına geri dönmesi gerekiyor. Yani öngörülebilirliği sağlamak, kurumsal kapasiteyi geri getirmek gerekiyor. Çünkü şu anda yerli ve yabancı iş dünyası, önünü göremeyecek durumda. Böylesi bir ortamda bir hafta sonrası, bir ay sonrası için karar alınamazken yatırım kararı almak hiç mümkün değil. Dediğim gibi en önemli sorun öngörülebilirlikteki sıkıntı ve bu da iş yapma zorluğu yaratıyor.

Dolayısıyla Türkiye’nin şu anda bir numaralı yapması gereken şey, ekonomi yönetiminde rasyonel politikaları uygulamak ve kurumsal kapasiteyi yeniden tesis etmek. Bu olmadan, yani iş dünyası önünü görmeden ekonominin toparlaması kolay değil.

“KURUMLAR SİYASETEN BAĞIMSIZ İŞLEYİŞİNİ SÜRDÜRMELİ”

Güven tesisinin yeniden sağlanması bağlamında, kurumsal yönetimin ekonomi politikaları üzerindeki etkisi nasıl olabilir?

Aslında şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri; özel sektörün yapıları için önceliklendirilmesi gereken konular değil. Devlet sistemi için de son derece önemli ve bugün geldiğimizde noktada ne kadar önemli olduğunu görüyoruz. Pandemi yaşadık, 11 ilimizi kapsayan bir deprem oldu, seçim gecesi yaşadık, Merkez Bankası’nın piyasayı düzenleyici hareketleri var. Sadece bunlara baktığımızda bile bu saydığımız ilkelerin özellikle kamuda ne kadar geriye gittiğini ve bir o kadar da ihtiyaç olduğunu görüyoruz.

Çünkü bu ülkenin üretim kaynaklarının kime nasıl ayrıldığı konusunda şeffaflık lazım. Herkes için adalet lazım... Milyonları ilgilendiren konularla ilgili iletişim yapılırken, birtakım sorunlara çözüm üretilirken, süreçler yönetilirken bu ilkelerin daha da ön plana çıkması gerekiyor. COVID-19 salgınının ilk başladığı dönemleri düşünelim. Halkın genelinde şeffaflıkla ilgili sıkıntılar vardı, rakamlar bir türlü açıklanmıyordu. Toplumda bir güven sorunu oluştu. Öngörülebilirlik sağlanamadı. Yasaklar sürekli değişti, sokağa çıkma yasağı ilan edileceği 3 saat önceden açıklanın-

ca insanlar alışverişe hücum etti ve herkes birbirine hastalık bulaştırdı. Bir anda sokaklarda virüsün yayılmasını sağladık. Nereden hangi açıklamanın geleceğini bilemedik. Benzer durumu depremde yaşadık. Dolayısıyla maalesef kurumsal kapasite tamamen ana prensiplerinden kopmuş vaziyette. Bunu tekrar tesis etmemiz lazım. Çünkü bu olmadığı sürece tüm kurumlar, sürekli olarak siyasetin günlük salınımlarına maruz kalıyor. Oysa ondan bağımsız hale gelmesi lazım.

Bu prensipler doğrultusunda görev alanı neyse onları yapabiliyor olmalı ki sistem işleyebilsin. Örneğin seçim gecesi bile bunu yaşadık, insanlar nereden açıklama, bilgi alacağı konusunda kararsız kaldı, açıklanan rakamlara güven sorunu yaşandı. Kısaca kurumsallaşma her yerde darbe almış durumda. Bunu devletin kurumlarında da muhalefette de medyada da görüyoruz. Böyle olunca da korkunç bir öngörülemezlik oluyor.

Aynı şey iş dünyası için de geçerli. Bazı hamleler yapacaksınız, ihracatınızı artıracaksınız ya da ithalat yapacaksınız. Her duruma göre dövizinizi ayarlıyorsunuz sonra bir anda bir genelge yayınlanıyor ve Merkez Bankası “Elinizdeki dövizin yüzde 40’ını bna getireceksiniz” diyor. Bu ortamda hiç kimse iş yapmaz daha doğrusu yapamaz.

“BİZ MAALESEF KENDİMİZİ OLDUĞUMUZDAN ÇOK DAHA İYİ GÖRMÜYE ALIŞIĞIZ”

Bu durumda, kurumsal yönetim ile ekonomik büyüme arasında paralel bir ilişki var diyebilir miyiz?

Yüzde yüz katılıyorum. Aslında bu konuda dünyada yapılmış önemli çalışmalar da var. Bir örnek vereyim: Dünyada şirketlerin yönetim kalitesini ölçen bir anket çalışması var. Önce farklı ülkelerdeki farklı şirketlere gidip ölçüm yapıyorlar. Daha sonra o ülkelerin GSYİH’leri ile şirketlerin yönetim kalitesini karşılaştırıp bir grafik oluşturuyorlar. GSYİH’leri yüksek olan ülkelerin yönetim kalitesi de yüksek çıkıyor. Dolayısıyla yönetim kalitesi, şirketlerin kurumsal kapasitesi ile doğru orantılı.

Türkiye’de farklı bir sıkıntı daha var. Biz ülkece elle tutulamayan şeyleri önemsizmiş gibi kabul ediyoruz. Kurumsal kapasite elle tutulabileceğiniz, fiyatlayabildiğiniz bir şey değil; öyle olmadığı için hep arka plana atılıyor ve “nasılsa yaparız” deniyor. Ama artık bugün biliyoruz ki ülkelerin ve firmaların büyüebilmesi, rekabetçi hale gelebilmesi için kurumsal kapasite son derece önemli. Daron Acemoğlu’nun Dar Koridor kitabında da bu çok net bir şekilde vurgulanıyor.

Az önce anlattığım çalışmanın Türkiye ayağıyla ilgili ilginç bir durumu da paylaşmak istiyorum. Aynı çalışmada firmaların yönetim kalitesi puanlandıktan sonra firma sahiplerine, kendilerine şirketlerini nasıl yönettiklerine dair 1 ila 10 arası bir puan vermeleri isteniyor. Burada amaç şirket sahibinin algısıyla gerçeği kıyaslamak. Bu rakamın, yani şirket sahibinin verdiği rakamla ölçülen rakam arasındaki farkın en yüksek olduğu ülke Türkiye! Yani biz maalesef kendimizi olduğumuzdan çok daha iyi görmeye alıştık. Bu farkın negatif yönde olduğu yer ise Japonya. Oradaki firma sahipleri, şirketlerini ölçülenden daha kötü yönettiklerini düşünüyor. Oysa GSYİH’sı bizden yüksek, yüksek teknolojiye sahipler, patent sayıları fazla, ihracatları fazla vs... Oradaki şirket sahipleri kendilerini eleştirirken biz övmeyi tercih ediyoruz. Dolayısıyla artık aynıy kendimize döndürerek bu işi değerlendirmeliyiz.

“ŞİRKET BÜTÇELERİNE KRİZLER DE GİRMELİ”

Son yıllarda iklim krizi nedeniyle çok sayıda afet yaşanıyor. Bu doğal afetler dünyanın ve ülkelerin ekonomik büyümeleri üzerinde hangi oranda etki yapacak?

Dünyadaki gelişmeler ve ek olarak küresel ısınmaya bağlı olaylar artık bütçelerimize hiç olmayan yükler getirecek. Eskiden hiç yapmadığımız şeyleri yapmak zorundayız ve hazırlanmalıyız. Türkiye’ye baktığınız zaman, bir deprem ülkesi olduğunu ve önümüzdeki on yıllarda ülkenin çok önemli merkezlerinde büyük depremler olacağını biliyoruz. Bu artık bizim için bir bilgi. Bu aslında 50 yıldır bir bilgi ama biz bir türlü buna hazırlanmıyoruz.

Dediğim gibi artık bizim bütçelerimize iklim değişikliğinin, diğer doğal afetlerin sebep olduğu harcama kalemlerini koymamız gerekiyor. Kaldı ki dünyada yeni pandemiler beklendiğini de biliyoruz. Bütün bunların planlamalarını yapmamız gerekiyor. Dolayısıyla geleceği planlarken sadece altyapı, üstyapı, teknoloji yatırımları değil; krizleri ve afetleri planlamamız gerekiyor. Bence bu konuları devletin de bir milli güvenlik meselesi olarak ele alması gerekiyor. Örneğin pandemi döneminde dünya çapında MRNA aşısı üretebilecek fabrikaların olmaması sorununu yaşadık. Eğer o dönemde Türkiye’de böyle bir fabrika olsaydı, muhtemelen aşı geliştirildikten sonra çok daha hızlı yayılacaktı ve dünyaya maliyeti çok daha düşük olacaktır.

Türkiye özelinde ise hazırlığımızı, şehirlerimizi depreme göre tasarlamamız gerekiyor. Artık bu yeni düzende farkına vardığımız şey bütçelerimizi gözden geçirmemiz, hazırlık dönemine girmemiz gerekiyor.

Şirketlerin artık yeni risklere, krizlere, afetlere hazırlıklı olması gerektiğini söylediniz. Peki bunları nasıl saptayıp, nasıl hazırlanmalı, bütçelerini nasıl oluşturmalılar?

Ekonomi tarafından baktığımızda, pandemi global seviyede bize şunu gösterdi: Eğer bütün üretiminizi, tedarik zincirinizi belirli bir yere yığarsanız sorun yaşarsınız. Ulaşım sınırlandığında, akışlar sınırlandığında neler olduğunu gördük. Dolayısıyla aslında şirketlerin de bugün itibarıyla bu riskleri değerlendirerek risklerini çeşitlendirmeleri, yaymaları gerekiyor. Bu deprem bölgesinde olmanızdan farklı birçok başlığa dokunuyor. Örneğin ithalat - ihracat yapıyorsanız tedarikinizi çeşitlendirmeniz gerektiği anlamına geliyor. Dolayısıyla belki de kâr marjlarının daraldığı bir dönem geliyor. Şimdiye kadar en ucuz üretim neredeyse, en yüksek kâr nasıl elde ediliyorsa, ona göre şekilleniyordu. Ama artık görüldü ki sadece kâr odaklı bir yaklaşım, böyle kriz anlarında bir anda akışları durdurabiliyor ve çok daha büyük zararlara sebep olabiliyor. Dolayısıyla bundan sonra şirketlerin yapması gereken; hem coğrafi hem de bütçe olarak bu riski yayacak ve kriz anlarında her şeyin durmasını engelleyecek alternatifler üretmek.

“Artık sadece altyapı, üstyapı, teknoloji yatırımları değil; krizleri ve afetleri de planlamamız gerekiyor. Şirketler, bu kalemleri de bütçelerine koymalı, hatta devletin de bu konuları bir milli güvenlik meselesi olarak ele alması gerekiyor.”

Ekonominin ve finans sektörünün kalbi konumundaki Marmara Bölgesi’nde uzun zamandır deprem bekleniyor. Devletin bu konuda hızla alması gereken önlemlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Depreme karşı önlemlerin devlet politikası olarak ele alınması lazım. Şöyle ifade edeyim; stratejik sektörlerimizi saptayıp ona göre hareket etmeliyiz, çünkü Türkiye’nin meselesi bölgesel kalkınma. Bölgesel kalkınmada eşitsizlikler, dengesizlikler var. Türkiye’de belirli merkezlerde konsantrasyon çok yukarı çıkmış durumda. O merkezler aynı zamanda deprem açısından son derece riskli yerler. İstanbul, Kocaeli, Bursa, İzmir... Dolayısıyla bunun bir devlet politikası olarak ele alınıp bu yapıları ülke sathına yayacak bir kalkınma modeline geçilmesi lazım. Büyük bir deprem gelecek biliyoruz, bu yoruma açık bir durum değil! Kahramanmaraş merkezli depremlerde altyapılara ne kadar ihtiyaç olduğunu gördük. Dolayısıyla devletin hızla harekete geçip, bölgesel kalkınma perspektifiyle Türkiye’nin ekonomik merkezlerinin ülke sathına yayılması politikasını izlemesi lazım.

Deprem yarattığı tahribatın Türkiye’nin büyüme oranına nasıl bir etkisi olur?

Böyle bir veri çalışılmadı, depremin sadece yeniden inşasının maliyetini biliyoruz ki bu da 100 milyar doların üzerinde. Ama oradaki kapasite kaybı, üretimin durması, yıllık büyüme, diğer sektörler, enflasyona etkisinin ne olacağına dair bir fikrimiz yok. Dolayısıyla kümülatif etkisi çok daha fazla olacak.



GELECEĞİN HAVALİMANI, ŞİMDİ

8 ülkede işlettiğimiz 15 havalimanında bugüne kadar 1,2 milyar yolcuya hizmet verdik. Dünya dönüşüyor, biz de edindiğimiz birikimle değişime öncülük ediyoruz. İnovasyona dayalı, sürdürülebilir, yolcu deneyimine odaklanan geleceğin havalimanlarını bugünden tasarlıyoruz.

tavhavalimanlari.com.tr

[f](#) [@](#) [t](#) [in](#) [v](#) /tavairports

TAV
Havalimanları

Deprem'in 103 milyar dolarlık maliyeti, ekonomiye ek yükler de getirecek



Kahramanmaraş merkezli depremlerin ekonomik maliyetiyle ilgili çeşitli araştırmalar yapıldı. Araştırmaların ortak noktası, kırılğan bir noktada olan Türkiye ekonomisine ağır bir yük getireceği yönünde. Cumhurbaşkanlığı'nın yaptığı araştırma, maliyetin 103 milyar dolar olacağını gösteriyor. Ancak bu durumun domino etkisi yaparak birçok alanı etkilemesi ve enflasyonu da yükseltmesi bekleniyor.

Türkiye, bulunduğu coğrafya itibarıyla tarihi boyunca büyük depremler yaşadı. Araştırmalar, 1900 yılından günümüze dek büyüklüğü 7'nin üzerinde 20 deprem meydana geldiğini gösteriyor. Yine 1900-2023 yılları arasında can kaybına veya hasara neden olan 269 deprem meydana geldiği de biliniyor. Yaşanan bu depremlerde can kaybı ve ağır hasar bakımından en büyüğünü ise bu yıl yaşadığımız Kahramanmaraş depremi oluşturuyor. İkinci sırada 1939 Erzincan ve 1999 Gölcük merkezli Marmara depremi yer alıyor.

Depremler yarattığı can kaybının yanı sıra oldukça büyük ekonomik yük de yaratıyor. Özellikle 6 Şubat'ta yaşanan ve geniş bir coğrafyayı etki-

leyen Kahramanmaraş depremi, Türkiye ekonomisi üzerinde etkisi uzun yıllar hissedilecek bir yük yarattı.

Deprem yarattığı tahribatla ilgili başta Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın yanı sıra uluslararası kuruluşlar, üniversiteler, iş dünyası örgütleri gibi çok sayıda kurum araştırmalar yayınladı. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın "2023 Kahramanmaraş ve Hatay Depremleri Raporu" adlı çalışmada depremin yarattığı tahribat ayrıntılı bir şekilde ele alınıyor.

50 bini aşkın kişinin hayatı kaybettiği depremde yarım milyondan fazla bina hasar gördü, iletişim ve enerji altyapısı zarara uğradı ve önemli

maddi kayıplar oluştu. Depremden etkilenen 11 ilin toplam nüfusu, 2022 yılı için 14 milyon 13 bin 196 kişi olarak açıklanmıştı. Bu nüfus, ülke demografisinin yüzde 16,4'üne tekabül ediyor. Deprem bölgesindeki nüfusun yüzde 96,7'si il ve ilçe merkezlerinde, yüzde 3,3'ü ise belde ve köylerde yaşıyor. Cumhurbaşkanlığı'nın verilerine göre, deprem bölgesinde 1 milyon 738 bin de göçmen yaşıyor.

Rapora göre, depremin Türkiye ekonomisi üzerindeki toplam yükü içerisinde en önemli bileşenini yüzde 54,9 oranıyla konut hasarı oluşturuyor. Bunun rakamsal karşılığı 1.073,9 milyar TL/56,9 milyar dolar. İkinci ağırlıklı hasar kalemi ise kamu altyapısı ve hizmet binalarındaki yıkımdan oluşuyor. Bunun da maliyeti 242,5 milyar TL/12,9 milyar dolar. Konut hariç özel kesim hasarı ise 222,4 milyar TL/11,8 milyar dolarla üçüncü sırada yer alıyor.

Bu kalem içerisinde imalat sanayii, enerji, haberleşme, turizm, sağlık ve eğitim sektörleri, küçük esnaf ile ibadethanelere ilişkin hasar yer alıyor.

Ayrıca sigortacılık sektörü kayıpları ve esnafın gelir kayıpları ile makroekonomik etkiler dikkate alındığında, depremin yol açtığı felaketin Türkiye ekonomisi üzerindeki toplam yükünün yaklaşık 2 trilyon TL/ 103,6 milyar dolar düzeyinde olduğu tahmin ediliyor. Bu büyüklüğün 2023 yılı milli gelirinin yaklaşık yüzde 9'una ulaşabileceği öngörülmüyor.

Deprem bölgesinin GSYİH içindeki payı yüzde 9,8

Depremden etkilenen illerin 2021 yılında GSYİH'den aldığı payın yüzde 9,8 olduğu görülüyor. Yaklaşık 79 milyar dolarlık milli gelirin oluştuğu bu bölgede, fert başına milli gelir seviyesi Türkiye ortalamasının gerisinde bulunuyor. Söz konusu veriler dikkate alındığında depremden etkilenen 11 ilin ortalama kişi başına GSYİH'si 5 bin 924 dolar olarak hesaplanıyor.

2022 yılında, 2021 itibarıyla milli gelirdeki payının aynı kaldığı varsayımıyla, 2022 yılına ilişkin yapılan il bazındaki GSYİH tahminlerine göre 11 ile ilişkin yaklaşık 1,441 trilyon TL (87 milyar dolar) milli gelir büyüklüğü hesaplanıyor. 2021 yılında Türkiye genelinde kaydedilen yüzde 11,4 oranındaki ekonomik büyümeye depremden etkilenen 11 ilin katkısı 0,98 puan olurken, depremden etkilenen iller arasında 2021 yılındaki büyümeye en çok katkı veren iller 0,25 puan ile Gaziantep, 0,21 puan ile Adana, 0,20 puan ile Hatay oldu.

Depremden Etkilenen 11 İlin Milli Gelir İçindeki Payı

	Tarım, ormancılık ve balıkçılık	Sanayi	İmalat sanayi	İnşaat	Hizmetler	Bilgi ve iletişim	Finans ve sigorta faaliyetleri	Gayrimenkul faaliyetleri	Mesleki, idari ve destek hizmet faaliyetleri	Kamu yönetimi, eğitim, insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri	Diğer hizmet faaliyetleri	GSYİH
2011	16,2	9,1	8,8	9,5	7,3	4,0	4,9	8,8	5,8	13,3	8,3	9,4
2012	15,4	9,3	9,0	9,7	7,5	3,4	4,9	8,9	6,3	13,3	8,2	9,4
2013	15,7	9,7	9,4	10,5	7,6	3,1	5,0	9,1	6,4	13,3	8,1	9,5
2014	14,4	9,6	9,4	9,9	7,6	2,8	5,4	9,3	6,6	13,3	8,0	9,4
2015	15,8	9,7	9,4	9,5	7,7	2,7	5,5	9,8	6,8	13,4	7,7	9,5
2016	15,5	9,9	9,8	8,7	7,9	2,6	5,3	9,8	7,3	13,5	8,0	9,6
2017	15,6	10,3	10,3	9,3	7,5	2,3	5,5	9,7	7,0	13,6	7,8	9,5
2018	16,7	10,4	10,2	8,5	7,0	2,2	5,2	9,7	6,3	13,8	7,7	9,4
2019	15,1	10,4	9,9	8,3	7,0	2,2	4,8	9,5	6,2	13,9	7,4	9,4
2020	15,2	10,7	10,5	9,5	7,7	2,2	4,8	9,6	6,8	14,0	6,9	9,8
2021	15,1	11,4	11,5	10,0	7,4	2,2	4,6	9,7	6,3	14,1	5,6	9,8

Kaynak: TÜİK
Bölgesel GSYİH, sektörler itibarıyla ele alındı

Bölgesel GSYİH sektörler itibarıyla ele alındığında, yüzde 8,6 tarım, yüzde 30,5 sanayi, yüzde 5,2 inşaat, yüzde 45,2 hizmetler ve yüzde 10,6 vergi sübvansiyonundan oluşmaktadır.

Bölgede ağırlıklı üretim faaliyetleri sanayi ve hizmet sektörlerinde yer alıyor. Bölgenin ülke GSYH'sinden aldığı paydaki artış eğilimi, bölgenin zaman içinde daha gelişmiş ekonomik faaliyetlere doğru bir kayma ile önemli bir dönüşüm geçirdiğini gösteriyor. Ayrıca, sanayi ve hizmet sektörlerinin bölgedeki güç-

lüğü, bu sektörlerin bölgenin ekonomik büyüme ve kalkınması için önemini vurguluyor. Yıkılan ve yıkılması gerekli koutlardaki hasar 822,9 milyar TL olarak hesaplandı. Depremden etkilenen 11 ilde 6 Mart 2023 tarihi itibarıyla 1 milyon 712 bin 182 binada hasar tespit çalışması yapıldı. Buna göre; 35 bin 355 binanın

yıkılmış, 17 bin 491 binanın acil olarak yıkılması gerektiği ve 179 bin 786 binanın ağır, 40 bin 228 binanın orta ve 431 bin 421 binanın az hasarlı olduğu tespit edildi. Yıkılan veya büyük hasar gören binaların arasında mesken olarak kullanılanların dışında tarihi ve kültürel yapılar, okullar, idari binalar, hastaneler, oteller de bulunuyor.

Hasar Tespiti Yapılan Bina Sayısı (6 Mart 2023)

İcmal	Bina Sayısı	Bağımsız Bölüm
Hasarsız	860.006	2.387.163
Az hasarlı	431.421	1.615.817
Orta hasarlı	40.228	166.132
Ağır hasarlı	179.786	494.588
Yıkık	35.355	96.100
Acil yıkılacak	17.491	60.728
Tespit yapılamadı	147.895	296.508
Toplam	1.712.182	5.117.036

Kaynak: ÇSİDB

Acil yıkılacak, ağır hasarlı veya yıkık konutlar bakımından hesaplanan hasar 822,9 milyar TL, orta hasarlı konutlar bakımından hesaplanan hasar ise 209 milyar TL oldu. Buna göre toplam konut hasarı, 1.031,9 milyar TL karşılığı 54,7 milyar dolar olarak hesaplandı.

Diğer yandan, “genel hayata etkili afet” ilan edilen yerlerde ahırlar ve ticarethaneler açısından da hak sahipliği süreci işletiliyor. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı (ÇŞİDB) tarafından hazırlanan 6 Mart 2023 tarihli Hasar Tespit Raporu’na göre deprem bölgesinde

ağır hasarlı, acil yıkılacak ve yıkık kategorisinde 14 bin 314 ahır olduğu tespit edildi. Aynı kategoride yer alan ticarethane sayısı ise 94 bin 217 olarak belirlendi. Buna göre, ahırlar ve ticarethaneler için toplam hasar 42 milyar TL karşılığı 2,2 milyar dolar olarak hesaplandı.

Konut Sektörü Hasar ve Kayıp Toplamı

Hasar	Milyar TL	Milyar Dolar
Kullanılamaz Hale Gelen Konutları Yeniden İnşa Maliyeti	1.032	54,7
Kullanılamaz Hale Gelen Ahırları Yeniden İnşa Maliyeti ¹	3	0,2
Kullanılamaz Hale Gelen Ticarethaneleri Yeniden İnşa Maliyeti ¹	39	2
Az Hasarlı Konutlar için Onarım Yardımı ²	12,8	0,7
Kullanılamaz Hale Gelen Konutlardaki Eşya Maliyeti	58,5	3,1
Toplam Hasar	1.145,3	60,7
Kayıp		
Enkaz Kaldırma ve Temizleme Maliyeti ³	29,8	1,6
Ağır Hasarlı+Acil Yıkılacak+Yıkık+Orta Hasarlı Konutlar için Hane Halklarına Ödeme	6,5	0,3
Geçici Barınma	25	1,3
Konaklama ve İaşe	40,5	2,1
Toplam Kayıp	101,8	5,3
Hasar ve Kayıp Toplamı	1.247,1	66

Kaynak: SBB (1) Tahmin. 7269 Sayılı Umumi Hayata Müessir Afetler Dolayısıyla Alınacak Tedbirlerle Yapılacak Yardımlara Dair Kanuna göre konutlar, işyerleri ve ahırlar açısından hak sahipliği doğmaktadır.

(2) Az hasarlı konutlar için hak sahipliği doğmamaktadır, ancak hane halkı başına 10 bin TL ödeme yapılmaktadır.

Bu ödeneğin onarım için olduğu varsayılmıştır.

(3) Yalnızca konutları kapsamaktadır

İmalat sanayinin payı yüzde 11,5 ihracatın payı 8,6

2022 yılında toplam 254,2 milyar dolar olan ülke ihracatının yüzde 8,6 oranındaki 21,9 milyar dolarlık kısmı bölgedeki illerden sağlandı. 2021 yılında bölge illerindeki imalat sanayinin ülkemiz GSYİH’si içindeki payı yüzde 11,5’ti. Bölgede 300 milyon doların üzerinde ihracatı olan sektörler Adana’da kimya, tekstil ve gıda; Gaziantep’te kimya, gıda ve yaş meyve, tekstil, makine ve mobilya; Hatay ve Osmaniye’de demir-çelik ve yaş meyve; Kahramanmaraş’ta tekstil-giyim oldu.

Bölgede 38 Organize Sanayi Bölgesi (OSB) hizmet veriyor. Bu OSB’lerde 4 bin 997 firma bulunuyor ve yaklaşık 550 bin kişi istihdam ediliyordu. Bölgedeki OSB’lerdeki istihdam, tüm OSB’lerdeki istihdamın yaklaşık yüzde 22’sine karşılık geliyordu. Sanayi Sitesi’nde (KSS) 31 bin 127 işyeri yer alıyor.

Bölgedeki OSB ve KSS Sayısı (2023)

İl	OSB Sayısı	KSS Sayısı
Adana	3	9
Adıyaman	4	5
Diyarbakır	3	10
Elazığ	2	3
Gaziantep	5	15
Hatay	5	12
Kahramanmaraş	6	10
Kilis	1	3
Malatya	3	9
Osmaniye	2	8
Şanlıurfa	4	32
Bölge Toplam	38	116

Kaynak: OSBÜK

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen anket ve saha çalışmasında 11 ilde 2 bin 398’i ile yüz yüze, 6 bin 201’i ile telefon yoluyla olmak üzere toplam 8 bin 599 firma ile görüşüldü. Anket çalışmasının sonuçlarına göre, 8 bin

599 firma için imalat sanayinde toplam hasarın 81 milyar 155 milyon TL olduğu öngörüldü. Bu hasarın 31 milyar 117 milyon TL’sini bina, 24 milyar 852 milyon TL’sini makine ve 15 milyar 126 milyon TL’sini ise stok hasarı oluşturuyor.

İllere Göre Toplam Firma Hasar Tutarları (Tahmin)

İl	Toplam (Milyon Dolar)	Milyon TL				
		Toplam	Altyapı Hasarı	Bina Hasarı	Makine Hasarı	Stok Hasarı
Adana	194,7	3.673	380,5	2.221,7	176,4	894,0
Adıyaman	372,4	7.023	320,1	4.043,8	1.202,0	1.457,4
Diyarbakır	109,5	2.064	94,4	1.150,4	124,4	695,0
Elazığ	62,0	1.170	129,4	867,3	109,1	63,7
Gaziantep	1.092,9	20.612	2.670,3	11.912,5	1.533,6	4.495,3
Hatay	2.351,8	44.356	9.113,3	10.130,8	11.720,5	13.391,1
Kahramanmaraş	3.176,8	59.914	7.726,5	20.436,4	20.205,7	11.545,1
Kilis	23,8	449	2,9	442,5	1,8	1,9
Malatya	564,4	10.645	785,8	4.794,0	2.239,9	2.825,3
Osmaniye	71,7	1.353	116,5	933,2	164,2	138,6
Şanlıurfa	184,8	3.485	566,4	1.323,8	132,1	1.462,4
TOPLAM	8.205	154.742	21.906	58.256	37.610	36.970

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Deprem sonrası yapılan ilk tespitlere göre sanayi tesislerinde bina ve makine-teçhizat bağlamında ciddi bir problem bulunmuyor, ancak esas sorunun insan kaynağında yaşanması bekleniyor. Firmaların hem can kaybı yaşayan personel hem yakınlarını kaybeden personel sebebiyle insan kaynağı konusunda problemler yaşayacağı ve bu durumun da üretim süreçlerini etkileyeceği değerlendiriliyor. Bu sebeple iş gücü kaybına ve ihtiyacına yönelik kapsamlı çalışma yapılması gerekiyor.

Ulusal gelir kaybı 12.6 milyar dolar

Bahçeşehir Üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM) depremle ilgili kapsamlı bir analiz çalışması yaptı. Bu çalışmada depremin toplam maliyetinin 77 ila 105 milyar dolar aralığında gerçekleşeceği sonucuna ulaşıldı. Analizde depremin sadece konut, iş yeri ve altyapı üzerinde yıkıcı bir etki yapmakla kalmayıp aynı zamanda GSYİH'yi azaltıcı etkiler de ortaya çıkardığına vurgu yapılıyor. Analizde öne çıkan başlıklar şöyle: "Deprem bölgesinde üretimin en az 1,5 ay, en çok da 2,5 ay duracağını düşünüyoruz.

DB-7 (Adıyaman, Gaziantep, Hatay, Kahramanmaraş, Kilis, Malatya ve Osmaniye) bölgesinin milli gelirden aldığı payın yüzde 5,7 olduğunu ve bölgede görece az hasar almış diğer illerin hasar gören ilçeleri için milli gelir oranını yüzde 1 varsayarsak ve 2022 GSYİH'sinin de 905 milyar dolar olduğunu da dikkate alırsak, bölgede üretim tesislerinin hasar görmesi nedeniyle karşılaşılabilecek ulusal gelir kaybının en az 7,6 en çok da 12,6 milyar dolar tahmin ediyoruz.

Bu noktada, bölgeden ülkenin farklı bölgelerine doğru yaşanan önemli bir göç olduğunu biliyoruz.

17 Şubat'ta medyada bölgeye kayıtlı 2,5 milyon mobil telefonun bölge dışından sinyaller verdiğine dair haberler yayınlanmaktaydı. Bu verilerden yola çıkarak 4 ya da 5 milyon kişinin bölgeyi terk ettiği sonucuna varılıyor (Birgün, 21.02.2023). Bu göçün kalıcı olması halinde bölgedeki üretimin yavaşlaması kaçınılmaz olacaktır. Bu durumda, üretimin yalnızca 1,5 ila 2,5 ay durabileceği şeklindeki varsayımımız çok iyimser kalacak; bölgedeki gelir kaybı, elde ettiğimiz 12,6 milyar dolarlık üst sınırın üzerinde gerçekleşebilecektir.

Depremin bölge dışında da önemi etkileri olması beklenir. Göç eden ailelerin getireceği ek talebin bölgeden önemli oranda nüfus çeken şehirlerde kiralari yukarı çekmesi beklenir. Bu dolaylı etkileri burada detaylı olarak çalışmamız mümkün olmasa da depremin ülkeye gelen yabancı turist sayısı ve turizmden elde edilen gelir üzerindeki olumsuz etkisini vurgulamamız gerekir."

Turizm gelirlerinde de düşüş olacak

"Deprem sonucunda ortaya çıkan büyük can kaybı ve büyük yıkımla birlikte İstanbul'da da bir deprem beklendiğine dair haberlerin dünya mediasında yer almasının ardından Türkiye'nin turizm gelirlerinin olumsuz etkilenmesi kaçınılmazdır. Şu anda bu etkinin sınırlı olacağını varsaymak gerçekçi bir yaklaşım olacaktır. Bu çerçevede,

şimdilik depremin turizm gelirlerini yüzde 5 ila yüzde 10 arasında düşürebileceğini varsaymakla yetiniyoruz. Geçen yıl, turizm gelirlerinin 46 milyar dolar olduğunu dikkate alarak, depremin 2023'te turizm gelirlerinde 2,3 ila 4,6 milyar dolar arasında bir düşüş yaratmasını bekliyoruz.

Depremin dolaylı etkisi olarak acil kurtarma, enkaz kaldırma, çadır ve konteyner kentler kurma gibi birçok ek faaliyetin masraflarının, bağışlar tarafından karşılananlar dışındaki bölümünün de en az 1,5 en çok da 2 milyar dolar olacağını düşünüyoruz. Bütün bu kalemleri alt alta koyup topladığımızda Türkiye ekonomisinin Kahramanmaraş depremlerinin yıkıcı etkisi sonucunda karşı karşıya kaldığı kaybın 77,4 ile 104,8 milyar dolar GSYİH'nin yüzde 8,6 ile yüzde 11,6'sı arasında (ortalama 91 milyar dolar, GSYİH'ye oranı yüzde 10,1) gerçekleşeceğini tahmin ediyoruz."



Bütçe açığı 1 trilyon TL'nin üzerine çıkacak

TÜRKONFED tarafından 10 Mart 2023 tarihinde hazırlanan "2023 Kahramanmaraş Depremi Afet Durum Raporu" adlı çalışma önemli bir karşılaştırma yapıyor. Türkiye ekonomisinin can damarı olan Marmara Bölgesi'ni etkileyen 1999 Gölcük depremi ile 2023 Kahramanmaraş depremlerini karşılaştıran analiz, hasarın ve can kaybının ne kadar büyük olduğunu gözler önüne seriyor.

Marmara depreminde can kaybı 18 bin 373 kişi, mali hasar 1999 dolar fiyatlarıyla 17,1 milyar dolar hesap ediliyor. Marmara depremi, 2021 yılında

gerçekleşseydi, can kaybı 26 bin 451 kişi ve 51,1 milyar dolar mali hasar yaratacağı tahmin edilmiş.

Marmara depremi verilerinin kullanıldığı metodoloji ile Kahramanmaraş depremini 2021 yılı dolar verileriyle sınırsak, 72 bin 663 can kaybı, 84,1 milyar dolar mali hasar hesaplanıyor.

• Elde bulunan verilere göre, 193 bin 399 kişi yaralanırken 72 bin 663 kişinin can kaybına uğrayacağı tahmin edilmiş. Diğer yandan 2023 Kahramanmaraş depreminin 70,75 milyar doları konut zararı, 10,4 milyar doları milli gelir kaybı ve 2,91 milyar

doları iş günü kaybı olmak üzere toplamda 84,06 milyar dolar hasara neden olması bekleniyor.

• İllerin milli gelire katkılarındaki azalmaya paralel olarak afete maruz kalan 10 ilin ihracatının, ihracatı göğüsleyen liman altyapısının bozulmasının da etkisiyle, 15 milyar dolar düzeyinin altına düşebileceği tahmin ediliyor.

• Depremin doğal bir sonucu olarak büyük bir göç dalgasının Adana'dan, İstanbul'a kadar geniş coğrafyaya doğru gerçekleşeceği tahmin ediliyor. Şu an için herhangi bir veri veya resmî açıklama mevcut olmasa da önümüzdeki süreçte illerin demografik yapısının değişmiş olacağına dair uzman görüşleri geliyor.

• 2023 yılı bütçe açığı 659,6 milyar TL olarak hedefleniyordu. Bloomberg ekonomi bölümü depreme ilişkin kamu harcamalarının GSYİH'nin yüzde 5,5'ine eşdeğer olabileceğini tahmin ediyor. Mevcut şartlar altında bütçe açığının en azından 1 trilyon TL'nin üzerine çıkması beklenebilir. 2023'te nominal milli gelirin 18 trilyon TL'yi aşması beklendiğini düşündüğümüzde bütçe açığının milli gelire oranının yüzde 5,4'ün üzerinde gerçekleşmesi mümkün görünüyor.

	Marmara Depremi (1999)	Marmara Depremi (1999)	K. Maraş Depremi (2023)
İstatistikler	1999 veri ve fiyatlarıyla	2021 veri ve fiyatlarıyla	2021 veri ve fiyatlarıyla
Büyükklük	7,4	7,4	7,8
İl sayısı	8	8	10
GSYİH (Bin \$)	42.505.524	101.674.062	62.432.052
Nüfus (kişi)	6.072.315	8.742.179	11.767.542
Kişi başı gelir (\$)	7.000	11.630	5.305
İstihdam	2.283.624	3.287.684	4.425.436
Hanehalkı sayısı	1.894.863	2.727.993	2.955.626
Hanehalkı büyüklüğü	3,2	3,2	4,0
Hasar			
Can kaybı (kişi)	18.373	26.451	72.663
Yaralı (kişi)	48.901	70.402	193.399
Hasarlı Bina (adet)	317.493	457.088	1.010.671
Mali Hasar			
GSYİH kaybı (Bin \$)	7.084.254	16.945.677	10.405.342
Konut zararı (Bin \$)	9.291.106	31.996.141	70.746.954
İş günü kaybı (Bin \$)	698.789	2.163.296	2.911.937
Toplam zarar (Bin \$)	17.074.149	51.105.114	84.064.233

TÜRKONFED

"Depremler yıl sonu enflasyonunu yüzde 50'ye çıkaracak"

Ekonomist Mahfi Eğilmez de konu ile ilgili yaptığı analizde depremin enflasyon üzerinde yaratacağı etkiyi şöyle



anlatıyor: "Ocak 2023 itibarıyla 12 aylık enflasyon oranı yüzde 57,68 idi. 2022 yılında özellikle ilk altı ayda yaşanan yüksek aylık enflasyon oranlarının 2023 yılında tekrarlanmayacağı, baz etkisiyle düşüş yaşanacağı tahmin ediliyordu. Bununla birlikte enflasyondaki düşüşün, kamu harcamalarında seçim nedeniyle ortaya çıkacak artışların, asgari ücret artışının, EYT düzenlemesinin yaratacağı harcama artışının ve bunun tüketim harcamalarını artırmasının, çeşitli zamların ve vergi indirimlerinin etkisiyle umulduğu kadar olmayacağını tahmin ediyorduk. Bu çerçevede depremler öncesinde yıl sonu enflasyon tahminimiz hükümetin ve piyasaların tahminlerinin

biraz üzerinde yüzde 40'lar düzeyindeydi. Bu çalışmamızda ortaya koyduğumuz harcama miktarlarının yansıtacağı bir ortamda enflasyonun yükselmesi kaçınılmazdır. Buna ek olarak depreme maruz kalan bu on ilimizde 25 milyar dolar dolayında bir üretim kaybı olacağını tahmin ettiğimize göre bu da fiyatları artırıcı yönde etki yapacaktır. Bunlara ek olarak depremin yarattığı etkilerin giderilmesi için yapılacak inşaat, sanayi, hizmet gibi faaliyetlere bağlı olarak para arzının artırılması ve bunun talep yoluyla enflasyon üzerinde yukarı yönlü etki yaratması kaçınılmaz görünüyor. Bu etkiler altında 2023 yılsonu enflasyon tahminimizi yüzde 50 olarak revize ediyoruz.

BİR İŞİNİZ DE YATIRIM OLSUN.

Hesabınızı açın, yatırım
yapmaya başlayın.

İŞ YATIRIM



Denetim ve şeffaflık, aslında denetlenen şeffaflık



ADNAN AKAN

*PwC Türkiye Şirket Ortağı
TKYD Yönetim Kurulu Üyesi*

Veri ve bilgi edinme ihtiyacı insanlık tarihi boyunca çok önemli bir yer tutmuştur ve bu önem artarak devam etmiştir. İnsan, yapısı itibarıyla doğa şartlarında kendi kendine yeterli değildir ve diğer hayvanlara karşı güç sıralamasında yukarılarda yer almamaktadır. Dolayısıyla bilgi sahibi olmaya, veriler edinmeye ve bu şekilde kendini korumaya gereksinim duyar. Öte yandan yaklaşık 200 bin yıllık insanlığın evrimi; insanın her zaman doğru bilgi ve veriye ulaşamadığını, mitolojiye, yalana inanabildiğini, kandırılabilirdiğini göstermiştir. Yanlış veriler ve bilgiler sunulan insan, zamanla bunların yanlışlığını idrak ederek, kandırılma ihtimalini ortadan kaldırmak ya da en aza indirmek amacıyla bir doğrulama mekanizmasına ihtiyaç duymuştur. Kısmen bilgi eksikliği, kısmen de çıkar sağlamak amacıyla kasıtlı olarak yanıtılan insanlık, tarih boyunca çok önemli kayıplarla karşı karşıya kalmıştır. Bu kayıplar doğrudan yaşamın kaybedilmesinden, finansal kayıplara kadar uzanan geniş bir yelpazede karşımıza çıkmıştır ve bugün de hâlen çıkmaktadır.

Özellikle içinde bulunduğumuz teknoloji çağında bu önem, başvuru

Yatırımcı, özellikle yabancı yatırımcıyı sıcak bir yaz günü denize girmek isteyen birine benzetebiliriz. Dibini görmediği, içinde ne olduğunu bilmediği, bulanık suyu olan bir sahili tercih etmeyecektir. Mutlaka berrak, cam gibi, dibi görünen bir deniz arayacaktır. Ancak berraklık da tek başına yeterli değildir, bir de su temizliğinin denetlendiğini gösteren mavi bayrak gerekecektir. Dolayısıyla gerekli olan şey mavi bayraklı, berrak suları garanti eden bir sistemdir.

ve gereksinim duyulan veri setindeki büyük artışla doğru orantılı olarak çok fazla artış göstermiştir. Bugün hepimiz sağlığımızdan finansal durumumuza, hava şartlarından yol durumuna, ulaşımından eğitime birçok alanda verilere bakıyor, bunlar doğrultusunda hayatımıza yön verecek kararlar alıyoruz. Aynı şekilde şirketler de finansal ve finansal olmayan verilerle yönetiliyorlar. Kamu kuruluşları ve sivil toplum örgütleri de farklı değiller.

Tek soruya onlarca cevap, hangisi doğru?

Peki bu kadar yoğun veri kullanımı, bunun yön verdiği, zemin oluşturduğu kararlara dayalı yönetimler, bu verilerin doğruluğundan nasıl emin oluyorlar? Verilere ve bilgilere güven nasıl tesis ediliyor?

Buna ilave olarak, bugün bir de özellikle sosyal medya sayesinde, oldukça artan bir veri ve bilgi kirliliği mevcut. ABD seçimlerinden tutun, tüm dünyayı derinden etkileyen COVID-19 salgınına kadar insanlar sosyal medya aracılığı ile yanlış yönlendiriliyorlar ve manipüle edilebiliyorlar. Aksi kanıtlanmış konularda dahi, dünyanın düz olduğuna inanan insanlar gibi, yüz binlerce insan batıl inanç sahibi oluyor ve bundan çıkar sağlayan odaklara,

isteyerek çoğunlukla da istemeyerek fayda sağlıyorlar.

Bugün belki daha şeffaf bir veriye ve bilgiye ulaşım ortamı var ancak bunların doğruluğundan nasıl emin olacağız? Örneğin, 6 Şubat 2023 depreminde ölü sayısı tam olarak kaçtır, yıkılan bina adedi nedir, oturulamaz mesken kaç tane, kaç kişi kayıp, kaç çocuk annesiz ve/veya babasız kaldı, kaç kişi eğitimden, barınmadan yoksun durumda vs...

Bu sorulara sosyal medyadan, resmi kurumların açıklamalarından, haber kanallarından cevaplar almak mümkün ama bu cevapların farklı olduğu gerçeği ortada ve hangisine güveneceğiz? En önemlisi farklı cevaplar doğrultusunda aksiyon alanların koordinasyonu nasıl sağlanacak? Neticede bu aksiyonlar da farklı olacak. En nihayetinde bu kadar önemli ve hayatımızı derinden etkileyen deprem gibi bir olayda yaraları nasıl ve hangi hızda sarabileceğiz?

İşte bu noktada "denetim ve şeffaflık" olguları karşımıza çıkıyor. Başta altyapıyı oluşturan veri seti olmak üzere, bunlara dayalı süreçler, işlemler ve faaliyetler hakkında gerek duyulan güvence ancak denetlenmeleri yoluyla tesis edilebilir.

Bu bağlamda birkaç teknik tanımı hatırlatmakta fayda görüyorum:



Denetim

Bir faaliyetin veya işlemin, belirli bir standart veya kurallara uygunluğunu kontrol etmek ve doğrulamak için yapılan sistemli bir incelemedir. Denetim, bir kurumun faaliyetlerini, finansal kayıtlarını, yönetim prosedürlerini ve iç kontrollerini değerlendirmek için kullanılır. Denetim, şirketlerin yönetim kurullarına veya hissedarlarına finansal kayıtların doğruluğu hakkında güvence vermek amacıyla yapılır.

Denetim, birçok farklı şekilde gerçekleştirilebilir. İç denetim, şirket içindeki denetim sürecidir ve genellikle şirket içindeki bir ekip tarafından gerçekleştirilir. Dış denetim ise şirketin faaliyetlerini bağımsız bir üçüncü taraf incelemesini kapsar. Dış denetim, genellikle bağımsız denetim firmaları tarafından gerçekleştirilir ve şirketin finansal raporları, vergi beyannameleri ve diğer finansal belgeler incelenir.

Denetim, şirketlerin yönetim süreçlerinde önemli bir rol oynar. Denetim, şirketlerin faaliyetlerinin yasalara, yönetmeliklere ve etik kurallara uygunluğunu doğrular. Ayrıca denetim süreci şirketlerin iç kontrollerini değerlendirir ve bu kontrollerin etkinliğini artırmak için önerilerde bulunur.

Şeffaflık tesis edilmiş olabilir ancak tüm bunlar denetlenmediği sürece tehlikelidir. Tehlike, kamuoyunun yanlış yönlendirilmesi, kandırılması ve doğrudan ya da dolaylı zarara uğratılması olasılığıdır. Peki ne yapılmalı? Bu bağlamda kamuoyu ve toplum çıkarlarını ilgilendiren konularda olması gerektiği gibi etkin, tatbik edilebilir ve sonuca yönelik düzenlemelere, düzenlemelere ihtiyaç var.

Şeffaflık

Şeffaflık, bir organizasyonun faaliyetlerinin, karar alma süreçlerinin, stratejilerinin ve diğer önemli bilgilerinin açık bir şekilde paylaşılmasıdır. Bir organizasyonun şeffaf olması, halka açık olması, açık raporlama yapması ve diğer tarafların anlayabileceği bir şekilde iletişim kurması gerektiği anlamına gelir.

Şeffaflık, sonuç olarak bir organizasyonun faaliyetleri ve işlemleri hakkında açık ve anlaşılır bilgilerin sağlanmasıdır. Organizasyonun kararlarını ve faaliyetlerini anlaşılır bir şekilde açıklamasını gerektirir ve organizasyonların faaliyetlerine ka-

tılımı artırır, güveni artırır ve organizasyonun toplumsal sorumluluğunu yerine getirmesine yardımcı olur. Şeffaflık, kurumsal yönetim açısından önemli bir ilkedir ve şirketlerin faaliyetlerinin şeffaf bir şekilde yürütülmesi, yönetim süreçlerinin hesap verebilirliğini artırır.

Şeffaflık, bir organizasyonun finansal raporlama, yönetim raporlama, sürdürülebilirlik raporlama ve kurumsal sosyal sorumluluk raporlama gibi farklı alanlarında gerçekleştirilebilir. Finansal raporlama, bir şirketin finansal performansı hakkında bilgi sağlar. Yönetim raporlama, bir organizasyonun faaliyetleri ve performansı hakkında bilgi sağlar.

Denetim ve şeffaflık

Denetim ve şeffaflık, kurumların etik ve sorumlu yönetimleri için önemli araçlardır. Denetim, bir kurumun faaliyetlerinin uygunluğunu ve doğruluğunu kontrol ederek, hileli veya yanıltıcı uygulamaları ortaya çıkarmaya yardımcı olur. Şeffaflık ise bir kurumun faaliyetlerinin açık ve anlaşılır olması sayesinde, işletmenin paydaşları tarafından daha güvenilir ve itibarlı olarak algılanmasına yardımcı olur.

Denetim ve şeffaflık, birbirleriyle yakından ilişkilidir. Denetim, şeffaflık için bir araçtır. Denetim raporları, işletmelerin finansal kayıtlarının ve diğer faaliyetlerinin doğru ve güvenilir olduğunu doğrular. Denetim ve şeffaflık, kurumsal yönetim açısından son derece önemli kavramlardır. Bu iki kavram, işletmelerin işleyişinde sorumluluk, hesap verebilirlik ve güvenilirlik sağlamak için hayati öneme sahiptir.

Denetim ve şeffaflık: Kurumsal yönetim için temel unsurlar

Günümüzde kurumsal yönetim, birçok kişi ve kurum tarafından sıkça tartışılan bir konu haline gelmiştir. Kurumsal yönetim, şirketlerin ve diğer organizasyonların yönetim süreçlerinin şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde yürütülmesini sağlamayı amaçlayan bir dizi ilke ve uygulamaların bütünüdür.

Denetim ve şeffaflık, kurumsal yönetimin temel unsurlarıdır ve şirketlerin yönetim süreçlerinde önemli bir rol oynar.

Burada gerçekten gereksinim duyulan konseptin “denetlenen şeffaflık” olduğu kanaatindeyim. Denetlenmemiş şeffaflık, makalemin girişinde de bahsettiğim yanıltıcı, kandırıcı sonuçları doğurabilir. Örneğin bir havayolu en az rötat yapma, en az bavlul kaybetme istatistiklerine sahip olduğunu iddia edip yıllık raporlarında açıklayabilir. Bir yayıncı kuruluş yayın gelirlerini en adil şekilde spor kulüplerine dağıttığını, bir yardım kuruluşu afetlerde en etkin

yardımı zamanında ulaştırdığını, bir sivil toplum örgütü en doğru faaliyetlerde toplum menfaatini gözettiğini iddia edebilir. Tüm bunlar en şeffaf şekilde paydaşlarla ve kamuoyu ile paylaşılabilir. Bu şekilde belki şeffaflık tesis edilmiş olabilir ancak tüm bunlar denetlenmediği, denetlenmemiş verilere dayandığı sürece tehlikelidir. Tehlike, kamuoyunun yanlış yönlendirilmesi, kandırılması ve doğrudan ya da dolaylı zarara uğratılması olasılığıdır.

Peki ne yapılmalı? Bu bağlamda kamuoyu ve toplum çıkarlarını ilgilendiren konularda olması gerektiği gibi etkin, tatbik edilebilir ve sonuca yönelik regülasyonlara, düzenlemelere ihtiyaç var.

1. Öncelikle başta sivil toplum örgütleri olmak üzere, topluma etkisi olan tüm kurumlar, girişimler mutlaka bağımsız dış denetim kapsamına alınmalıdır.

2. Denetimin kapsamı sadece finansal raporlarla sınırlı kalmamalı, mutlaka finansal olmayan verileri de içeren ve sürdürülebilirliğe odaklı bir veri ve bilgi setine yönelik olmalıdır.

3. Bağımsız denetim şirketlerinin bu denetimleri toplum menfaatleri doğrultusunda gerçekleştirebilecek eğitimli, bilgili kadroları oluşturmaları teşvik edilmeli, gözetimleri güçlendirilmelidir.

4. Yurt dışı uygulama örnekleri etraflıca incelenmeli, ülkemize en uygun ve yine altını çizmek isterim, “tatbik edilebilir” örnekler hayata geçirilmelidir. Kâğıt üstünde hayata geçirilen düzenlemeler uygulamada her zaman istenen sonuçları veremeyebilir, mesela emniyet şeridinin boş bırakılması konusunda ülkemizin bir mevzuat eksikliği bulunmamakla birlikte uygulama bundan çok farklıdır.

5. En nihayetinde yaptırım mekanizmaları “caydırıcı” olacak şekilde devreye sokulmalıdır.

Yine meşhur trafiğimizden bir örnek verirse belki uygulama düzen-

Denetim ve şeffaflık, birbirleriyle yakından ilişkilidir. Denetim, şeffaflık için bir araçtır. Denetim raporları, işletmelerin finansal kayıtlarının ve diğer faaliyetlerinin doğru ve güvenilir olduğunu doğrular. Denetim ve şeffaflık, kurumsal yönetim açısından son derece önemli kavramlardır. Bu iki kavram, işletmelerin işleyişinde sorumluluk, hesap verebilirlik ve güvenilirlik sağlamak için hayati öneme sahiptir.

lemelerden oldukça farklı, ancak Maçka-Kâğıthane tünellerinde gözlemim tüm araçların tren gibi hız limitlerinde gittiği. Nedeni çok açık, uygulanacağı kesin olan yaptırım, yani trafik cezası.

Bir de bunun makroekonomik, ülke ekonomisini ilgilendiren boyutu da var. Yatırımcı, özellikle yabancı yatırımcıyı sıcak bir yaz günü denize girmek isteyen birine benzetebiliriz. Dibini görmediği, içinde ne olduğunu bilmediği, bulanık suyu olan bir sahili tercih etmeyecektir. Mutlaka berrak, cam gibi, dibi görünen bir deniz arayacaktır. Ancak şeffaflık da tek başına yeterli değildir, bir de su temizliğinin denetlendiğini gösteren mavi bayrak gerekecektir. Dolayısıyla gerekli olan şey mavi bayraklı, berrak suları garanti eden bir sistemdir.

Yaza doğru havalar ısınırken tüm okuyuculara böyle sahillerde keyifli zaman geçirmelerini dilerim.

ENERJİMİZ

100

HEDEFİMİZ

100

Galata Wind olarak %100 yenilenebilir enerji üretiyoruz.
Enerjimizin %100'ünü buna adıyoruz.
Sürdürülebilirlik hedeflerine %100 bağlıyız.
Güçlü finansal yapımıza %100 güveniyoruz.
Yenilenebilir enerjinin daha iyi bir gelecek için ne kadar önemli olduğunun farkındayız, birlikte çalışarak daha iyi bir dünyada yaşayacağımıza %100 inanıyoruz.



GALATAWIND 

Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik penceresinden finansmana erişim



MURAT BİLGİÇ

*TSKB Genel Müdürü
TKYD Yönetim Kurulu Üyesi*

Günümüzde önemi çok daha iyi anlaşılmaya başlayan bir kavram olan sürdürülebilirlik, ekonomik ve sosyal ihtiyaçların karşılanması için gezegenimiz ve içinde yaşadığımız doğal çevre üzerinde olumsuz bir etki yaratmayan çözümler üretmek anlamına geliyor.

Çok boyutlu bir model olan sürdürülebilirlik; ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerin yönetiminin yanı sıra kurumsal yönetim uygulamalarının da içselleştirilmesini gerekli kılıyor. Böylelikle etkin yönetim, maliyet avantajı, maksimum verimlilik, şeffaflık, pozitif sosyal etki ve güçlü marka itibarına yönelik kazanımlar hem şirketleri hem dünyamızı hem de toplumları ileri taşıyor. Günümüzün bilgi çağında toplumsal bilinç seviyesinin yükselmesiyle birlikte tüketici tercihlerinde değişiklikler gözlemlenirken, şirketlerin bu dönüşüme hızlı bir biçimde uyum sağlaması gerekiyor. Kurumların stratejik faaliyetlerini başarıyla sürdürmesi ve kontrol mekanizmalarını geliştirmesi için sistemsal bir yaklaşım

Global ve yerel fonların doğru kurumlara ve doğru projelere kanalize edilmesinde önemli bir role sahip olan finans sektörü; dünyamızın yeşil, dayanıklı ve kapsayıcı şekilde dönüşümü için kritik bir rol üstleniyor. Dönüşüm yatırımlarının finanse edilmesinde sürdürülebilirlik kriterleri ve buna bağlı olarak kurumsal yönetim yatırımcılara önemli bir çerçeve sunuyor.

gerektiren kurumsal yönetim uygulamaları ise şirketler için hayati önem taşıyor.

Bir şirketin yönetilmesinden ve yönlendirilmesinden sorumlu olan yönetim kurulu, iş ortakları ve çalışanlar arasında denge kuran kurumsal yönetim, görev ve sorumlulukların sınırlarını belirlerken yönetime olan güvenin tesisi için de kritik bir rol üstleniyor. Ancak gerçek bir başarı için şeffaflık, sorumluluk, hesap verebilirlik ve adil yönetim gibi temel ilkelerin tam uyumla ele alınması gerekiyor.

Sürdürülebilirlik, tercihten daha çok gereklilik haline geldi

Güçlü bir kurumsal yönetim anlayışı şirketlere pek çok önemli avantaj sağlıyor. Sermaye ve finans piyasalarına daha kolay ulaşabilmek de bunların başında geliyor. Etkin iç kontrol sistemine sahip olmaları, gittikçe artan rekabet ortamında bu şirketlerin öne geçmesini sağlıyor. Kaynakların etkin kullanımı, iş ortaklarıyla verimli ilişkiler, geniş yatırımcı ağı, uyumsuzluk risklerinin kontrol ve yönetimi gibi unsurlar da kurumsal yönetimin sürdürülebilirliğinin getirdiği diğer önemli artılar.

Son dönemde “kurumsal yönetim” ve “sürdürülebilir kalkınma” birlikte anılan kavramlar haline geldi. İlk olarak 1972 yılında 113 ülkenin bir araya gelmesiyle kurulan Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), sürdürülebilir kalkınmayı; “bugünün gereksinimlerini, gelecek kuşakların gereksinimlerini karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılayan kalkınma” olarak tanımlıyor. Dünyada hızlı nüfus artışı, sanayi devrimi sonrası yaşanan teknolojik gelişmelerin de etkisiyle enerji kullanımının artması, doğal kaynakların bilinçsiz kullanımı, çevre kirliliğinin giderek büyük bir küresel soruna dönüşmesi sürdürülebilirliği tercihten ziyade bir zorunluluk haline getirdi. Sürdürülebilir kalkınma, daha çok ekonomi ve çevreyle ilgili bir kavram gibi görünse de gelir dağılımı, toplumsal refah, sağlık, eğitim, cinsiyet, özgürlük ve pek çok alanda eşitlik gibi toplumsal konuları da kapsayan bir tanıma sahip.

Doğal afetler, sürdürülebilir kalkınmayı engelliyor

Nitelikli bir ekonomik büyümenin ancak insan ve gezegen odaklı bir gelişmeyi destekleyebildiği ölçüde mümkün olabileceğinin altını çiz-

mekte fayda var. Bunun içinse sürdürülebilirliğin tüm bireysel aktivitelerde ve kurumsal yapılarda sistemli bir şekilde yürütülmesi gerekiyor. Birleşmiş Milletler tarafından ortaya konan 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı (SKA), tam da bu yönde tüm dünyaya etkili bir çerçeve sunuyor.

Bununla birlikte, sürdürülebilir kalkınmayı engelleyen en önemli etkenlerden birinin de doğal afetler olduğu biliyoruz. 2015 yılında Paris İklim Değişikliği Konferansı COP21'de varılan tarihi anlaşma ile Mart 2015'te Japonya'da imzalanan Afet Riskinin Azaltılması için Sendai Çerçevesi, karbon emisyonlarını azaltmanın yanı sıra iklim değişikliği ve doğal afet risklerini yönetmek, olası bir krizden sonra yeniden ayağa kalkmak için ortak standartlar ve ulaşılabilir hedefler kümesi sağlamayı amaçlıyor.

Nitekim şubat ayında 11 ilimizde gerçekleşen ve on binlerce vatandaşımızın yaşamını yitirmesine, şehirlerin yerle bir olmasına, bölge ekonomisi ve sanayisinin durmasına neden olan deprem felaketleri sonrasında ortaya çıkan tablo, konunun ciddiyetini ve önemini çok net ortaya koyuyor.

İklim krizinin etkilerini her geçen gün daha yakından hissediyoruz.

Ülkeler karbonsuz bir gelecek için taahhütlerde bulunuyor, politika yapımcılar daha etkili mekanizmalar için çalışıyor, şirketler yeşil dönüşüm hedeflerini büyütüyor ve bireyler artan farkındalıkla artık daha sürdürülebilir ürünler ve hizmetler talep ediyor. Teknolojik gelişmeler ise gelecek umutlarımızı artırıyor.

Dünyamız aşırı hava olayları ve son üç yılımıza damgasını vuran pandemiyle alarm veriyor. Artık bu mesajları görmezden gelme lüksümüz olmadığı için sürdürülebilirlik yönünde atılan adımlar hızlanmaya başladı. Ülkeler karbonsuz bir gelecek için taahhütlerde bulunuyor, politika yapımcılar daha etkili mekanizmalar için çalışıyor, şirketler yeşil dönüşüm hedeflerini büyütüyor ve bireyler artan farkındalıkla artık daha sürdürülebilir ürünler ve hizmetler talep ediyor. Teknolojik gelişmeler ise gelecek umutlarımızı artırıyor.

Finans sektörü yeşil dönüşümde kritik bir rol oynuyor

Ancak daha yaşanabilir, daha dayanıklı, kapsayıcı ve iklim risklerine duyarlı bir yaşam ve üretim ekosistemi

oluşturulması, sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi, doğal afetlerin önlenmesi ve zararlarının azaltılması çok boyutlu yatırımlar gerektiriyor. Finansmana erişim kavramı bu noktada devreye giriyor. Global ve yerel fonların doğru kurumlara ve doğru projelere kanalize edilmesinde önemli bir role sahip olan finans sektörü dünyamızın yeşil, dayanıklı ve kapsayıcı şekilde dönüşümü için kritik bir rol üstleniyor.

Dönüşüm yatırımlarının finanse edilmesinde sürdürülebilirlik kriterleri ve buna bağlı olarak kurumsal yönetim yatırımcılara önemli bir çerçeve sunuyor. İzinizle bu noktada konuyu en yakından bildiğim bir örnekle açmak isterim:

TSKB, 1950 yılında ülkemiz özel sektör sanayisinin desteklenmesi ve sermaye piyasalarının geliştirilmesi



misyonu ile kurulmuş bir kalkınma ve yatırım bankası. Dünya Bankası'ndan sadece birkaç yıl sonra, Dünya Bankası inisiyatifiyle kurulan bu banka, o günden bugüne global fonların Türkiye'deki penceresi olma vazifesini büyük bir titizlikle üstleniyor. TSKB'nin 73 yıllık tarihi boyunca finansman kaynaklarını sürekli büyütmesi, çeşitlendirmesi, her dönem iş birliği ağını yeni kalkınma finansmanı kurumlarıyla genişletmesinin temelinde ilk günden bu yana asla ödün vermediği kurumsal yönetim ilkeleri ve sürdürülebilirlik anlayışı yatıyor.

Kaynakların yatırıma kanalize edilmesi için kriterler belirleyici oluyor

Sürdürülebilirlik alanında son 30 yıldır gerçekleştirdiği öncü uygulamalar, içinde yer aldığı global ve ulusal inisiyatifler ve yenilikçi finansman çözümleriyle sektörüne örnek olan Banka, finansman olanaklarının yanı sıra tecrübesini ve derin bilgi birikimini sunduğu danışmanlık hizmetleriyle ve iştirakleriyle ekonominin tüm aktörleriyle paylaşıyor.

Türkiye özel sektörünün nitelikli yatırımlarını destekleyen TSKB'nin kredilerine erişim aynı zamanda bu bankaya fon sağlayan Dünya Bankası, Alman Kalkınma Bankası, Fransız Kalkınma Ajansı, EBRD, IFC gibi seçkin kalkınma kurumlarının fonlarına da erişim anlamına geliyor. Sınırlı kaynakların en etkili şekilde yatırımlara kanalize edilmesi ise ulusal ve uluslararası arenada sayısız kritere uyum sağlamaktan geçiyor.

Bugün TSKB, Türkiye'de tutardan bağımsız olarak tüm yatırım projelerinin çevresel ve sosyal risklerini ölçen sayılı bankadan biri. Kredi verdiği tüm projelerin SKA etkilerini ölçüyor ve raporluyor. Kredi portföyünün yüzde 91'i SKA bağlantılı yatırımlardan oluşuyor. Net-sıfır karbonlu bir gelecek için kredi portföyünün karbon ölçümlerini yapıyor ve 2050 yılına kadar uçtan uca karbon-nötr olmayı taahhüt ediyor.

TSKB'de sürdürülebilirlik alanında çalışan çok sayıda yeşil yakalı bulunuyor. Sürdürülebilir bankacılık

modelinin sürekliliği ve gelişimi yönetim kurulu seviyesinde sahiple-nilen stratejik bir alan. TSKB, tüm sermaye öğeleriyle yarattığı finansal, çevresel ve sosyal etkisini ve hedeflerini her yıl yayınladığı entegre faaliyet raporu aracılığıyla tüm paydaşlarıyla şeffaf şekilde paylaşıyor. Müşterilerinden çalışanlarına, tedarikçilerinden STK'lara kadar tüm ilgi gruplarını yakından dinliyor ve sürdürülebilirlik önceliklerini bu etkileşimler neticesinde belirliyor.

Küresel piyasaların pandemi çıkışı kaynaklı yüksek enflasyon ve korumacı politikalarla şekillendiği zor bir yıl olan 2022'de, yaklaşık 750 milyon ABD Doları tutarında global fon sağlayabilen TSKB, son yıllarda sendikasyon kredilerini de sürdürülebilirlik kriterlerine göre yeniliyor. Türkiye'nin ilk yeşil tahvil ve dünyanın ilk sermaye benzeri sürdürülebilir tahvil ihraçlarına imza atmış olan banka, firmaların da sürdürülebilir tahvil ve Sukuk ihraçlarına aracılık ederek sermaye piyasalarımızdaki yeşil ürünleri çeşitlendirme gibi bir görev üstleniyor. Yönetim dahil tüm kademelerde kadın çalışan oranları ile eşitlikçi bir duruş sergileyen TSKB, tüm sektörlerde kadın istihdamının artırılmasına katkı sağlayan bankacılık çözümleri üretiyor.

Rotamızı güçlü sürdürülebilirlik hedefleri belirleyecek

Bankacılık alanındaki etkisini çevre, cinsiyet eşitliği, eğitim, kültür ve sanat alanlarında yürüttüğü uzun soluklu sosyal sorumluluk projeleriyle büyüten Banka, Türkiye'nin ilk "Sorumlu İletişim Politikasına" sahip kurumu olarak nitelikli yeşil dönüşümün önündeki en önemli engellerden biri olan yeşil boyama ile mücadeleye destek veriyor.

Yayınladığı araştırma raporları, kitapları, kütüphanesi ve sürdürülebilirlik koleksiyonuyla fikri katkısını hep en yüksek düzeyde tutan TSKB, tüm bu çalışmalarıyla elde ettiği Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) risk notuyla Türkiye'de birinci, uluslararası kalkınma bankaları arasında 12'nci, global bankacılık sektöründe ise 15'inci sırada yer alıyor.

İkinci 100 yılımızı çok daha güçlü temeller üzerinde yükseltmek için hepimize büyük görevler düşüyor. Dünyamızın geldiği noktada rotamızı da geleceğimizi de sürdürülebilirlik hedeflerimizin ne kadar güçlü olduğu belirleyecek. Kurumlar içinse bu hedeflere kurumsal yönetimi de eklememiz gerekir. Zira kurumsal yönetimin temel kodları bu yolculuğun niteliğini belirleyecek. Adil, sorumlu, şeffaf, hesap verebilir...

Ulaştığı yüksek sürdürülebilirlik performansı, başarılı finansal sonuçları, asla ödün vermediği kurumsal yönetim ilkeleriyle uluslararası kalkınma finansmanı kurumları ve global piyasalar nezdinde güçlü bir itibara sahip olan TSKB, fon kaynaklarını artırmaya ve Türkiye'nin pek çok şirketinin sürdürülebilirlik dönüşümüne ve bu yöndeki nitelikli yatırımlarına katkı vermeye devam ediyor.

Sözlerime Cumhuriyetimizin 100 yılıyla son vermek istiyorum. İkinci 100 yılımızı çok daha güçlü temeller üzerinde yükseltmek için hepimize büyük görevler düşüyor. Dünyamızın geldiği noktada rotamızı da geleceğimizi de sürdürülebilirlik hedeflerimizin ne kadar güçlü olduğu belirleyecek. Kurumlar içinse bu hedeflere kurumsal yönetimi de eklememiz gerekir. Zira kurumsal yönetimin temel kodları bu yolculuğun niteliğini belirleyecek. Adil, sorumlu, şeffaf, hesap verebilir...

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

ÜNSPED GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLER A.Ş.



2022 DÖNEM REVİZYONU

ÜNSPED Gümrük Müşavirliği ve Lojistik Hizmetler A.Ş. (ÜNSPED) için 2021 yılında 9.30 olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, 2022 yılı için **9.38** olarak yükselmiştir.

SAHA bu derecelendirme çalışmasında Sermaye Piyasası Kurulu'nun Ocak 2014 tarihinde yayınladığı tebliğde "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alan metodolojisini kullanmıştır.

ÜNSPED Gümrük Müşavirliği ve Lojistik Hizmetler A.Ş.'nin kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda 10 Mayıs 2022 tarihinden bu yana geçen süre içinde gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmeler göz önüne alınarak, şirketin kurumsal yönetim derecelendirme notu **9.38** olarak güncellenmiştir.

Ayrıca, SAHA yıllık olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi yayınlamaktadır. Bu endeks ülkeleri; hem kurumsal yönetim prensiplerine uyma düzeylerine hem de kurumsal yönetimle ilgili kurumlarının gelişmişlik düzeylerine göre sıralamaktadır.

Endeksin oluşumunda uluslararası kabul görmüş standartlar, kurallar, yönetmelikler ve ülkeleri şeffaflık, yolsuzluk, iş yapma kolaylığı açısından mukayese eden endeksler dikkate alınmaktadır.

Ünsped, SAHA'nın 10 Mayıs 2022 tarihinde yayımlanmış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayınladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin detaylarına <http://www.saharating.com> adresinden ulaşılabilir.



ÜNSPED
GÜMRÜK
MÜŞAVİRLİĞİ

1981'den beri



Deprem değil etik davranmamak öldürür



MENTEŞ ALBAYRAK

*Etik ve İtibar Derneği Başkanı
AG Anadolu Grubu Holding
Denetim Bölümü Başkanı*

1975 ve 2003 yıllarında 42 ülkede meydana gelmiş 344 büyük depremi analiz eden araştırmacılar, yolsuzluğun yüksek olduğu ülkelerde kayıpların arttığını kanıtladı. Yine yolsuzluk ile can kayıpları arasında sıkı bir bağ bulunduğunu gösteren araştırmalar var. Ayrıca 1980 ve 2010 yılları arasındaki depremleri inceleyen araştırma da depremlerdeki can kayıplarının yüzde 83'ünün yolsuzluğun yüksek oranda olduğu ülkelerde meydana geldiğini gösteriyor.

6 Şubat 2023, saat 04.17! Ülkemiz tarihinde asla unutulmayacak bir an olarak hafızamıza yerleşti. 6 Şubat 2023'te, arasında dokuz saat olan ve merkez üsleri Kahramanmaraş'ın Pazarcık ve Ekinözü ilçeleri olan, 7,8 Mw ve 7,5 Mw büyüklüklerindeki iki deprem ülkemizi büyük bir acıya boğarken, bizleri de birçok soru üzerinde tekrar tekrar düşünmeye zorladı. Neden depremlerde ülkemizde can kayıpları bu kadar fazla oluyor? Binaların birçoğunun ağır hasar almasının sebepleri nedir? Etik ve kanunlara uyum kültürümüz hangi noktada? Denetimden geçmiş binaların bile yıkılmasında asıl sebep nedir? Her şeyden de önce acaba biz bu acıları, ölümleri, kayıpları engelleyebilir miydik?

Aslında burada istisnasız bütün bilim insanlarının tekrar ettiği bir özdeyişi hatırlamakta fayda var: Deprem öldürmez bina öldürür. 1999 depremini Yalova'da yaşamış biri olarak, bu durumu bizzat deneyimledim. Etrafımızdaki tüm binaların yıkılmasına rağmen bizim binamız ayakta kalmış ve bizi hayata bağlamıştı.

Zemin analizlerinin özenle yapılması ve inşasında, binalara kullanılan betonun kalitesizliği, binanın tasarımında yapılan teknik hatalar ve bina yapıldıktan sonra yapının stajini bozacak tadilatlar yüzünden depremlerde ölü ve yaralı sayısının çok fazla arttığı yadsınamaz bir gerçek.

1999 yılında yaşadığımız 7.4 büyüklüğündeki Marmara depreminin rakamlarını hatırlatmak isterim. Resmi raporlara göre, 17 bin 480 kişi hayatını kaybederken 23 bin 781 insanımızı yaralandı. 285 bin 211 ev, 42 bin 902 işyeri hasar gördü. Ayrıca 133 bin 683 kullanılamaz hale gelen bina ile yaklaşık 600 bin kişi evsiz kaldı. Yapılan hesaplar, yaklaşık 16 milyon insanın, depremden değişik düzeylerde etkilendiğini gösteriyor. Marmara depreminde can kaybının bu kadar fazla olmasının en büyük nedenlerinden biri olarak, yasal düzenlemelere uymayan binaların gösterildiğini hepimiz hatırlıyoruz.

Özellikle projelendirme sürecinde yapılan hatalar (deprem şartnamesine uygun olmayan projeler;

deprem yükünü taşıyacak, kolonlar arasına yerleştirilecek, betonarme perde kolon ve duvarların bulunmaması; resmi projeden farklı yapı elemanlarının eklenmesi; üst katlarda dışarı doğru çıkmalar; fazladan çıkarılan katlar; taşıyıcı kolonların estetik veya mekân kazanma amacıyla kaldırılması vb.) Marmara depreminde bu ölçüde büyük bir can kaybı yaşamamıza sebep oldu.

2,7 milyon kişi evsiz kaldı

Peki sonrasında ne oldu? Ne yazık ki yeterli önlem alınmadı. Bunun sonucunu ise 6 Şubat'ta hep beraber yaşadık. Rakamlar yine çok acı verici: Ülke nüfusunun yüzde 16'sını oluşturan 14 milyon kişiyi etkiledi. En az 35 bin 355 bina yıkıldı. 22 Nisan günü itibarıyla depremde 50 bin 783 kişinin öldüğü ve 107 bin 204 kişinin yaralandığı açıklandı. Hatay'daki iki devlet hastanesi yıkıldı. Uluslararası Göç Örgütü, yaklaşık 2,7 milyon kişinin evsiz kaldığını tahmin ediyor.

Bu acı gerçeğin sebeplerinin ne olduğu ise orada gözümüzün önünde duruyor: Etik dışı davranışlarla

hâlihazırdaki mevzuata uyumlu binalar yapılmıyor, yapılan binalar zeminle uyumlu değil ve fay hattına yakın imarlaşma yapılıyor.

Etik dışı davranışların, yolsuzlukların sebep olduğu bina yıkımları başka ülkelerde de gözlemlenebiliyor. Bununla ilgili yapılan çalışmalar da bulunuyor:

Monica Escaleras, Nejat Anbarcı ve Charles A. Register tarafından yapılan araştırmaya göre (Public Sector Corruption and Natural Disasters: A Potentially Deadly Interaction 2006), depremlerle ülkenin kamu sektörünün yolsuzluk seviyesi, kurumsallık gibi kavramlar arasında anlamlı bir ilişki bulunuyor. 1975 ve 2003 yıllarında 42 ülkede meydana gelmiş 344 büyük depremi analiz eden araştırmacılar, birçok yolsuzluk endeksini birlikte kullanarak yolsuzluğun yüksek olduğu ülkelerde kayıpların arttığını kanıtladılar. Nicholas Ambraseys ve Roger Bilham isimli sismologların araştırmasına göre de yolsuzluk ile can kayıpları arasında sıkı bir bağ bulunuyor. 1980 ve 2010 yılları arasındaki depremleri inceleyen Nicholas Ambraseys ve Roger Bilham, bu dönemde depremlerdeki can kayıplarının yüzde 83'ünün yolsuzluğun yüksek oranda olduğu ülkelerde meydana geldiğini ortaya çıkardı.

Tek başına kamuyu suçlamak doğru olmaz!

Burada kamuyu tek başına suçlamakta yeterli değil. Diğer kurum ve kişilerin de bireysel olarak kısa vadeli kazançlarını uzun vadeli kazanç sağlayabilecek etik davranışlara feda ettiği ortada. Binaların dengesini bozacak tadilatlar izin veren, bina yapımında zeminin uygun olmadığını bilse bile bundan çekinmeyen, kendi oturacağı binada bile ucuz malzeme kullanan, "imar barışı" çıktığı zaman bunun yan etkilerini düşünmeyen bireylerin hatta genel ifadeyle toplumun da bu faciadan alacağı önemli dersler bulunuyor.

Burada aslında bireylerden kurumlara, kurumlardan devlete kadar herkesin özellikle üzerinde durması gereken noktalardan biri de küçük ihlallerin göz ardı edilmesi hatta

Sistemde meydana gelen küçük hataların, ihlallerin veya aksaklıkların, önlem alınıp düzeltilmezse zincirleme reaksiyon ile sistemin daha da bozulmasına sebep olacağı birçok sosyolog tarafından belirtiliyor. Üstelik bir süre sonra toplumda bu tür hukuk veya etik ihlalleri olağanlaşmakta ve bir hak olduğu fikri de yaygınlaşmaktadır.



cezalandırılmamasının, sonuçları çok daha ağır olan büyük ihlallere veya bu ihlallerin yaygınlaşmasına neden olmasıdır. Örnek vermek gerekirse; bireysel açıdan evinizde yapacağınız ufak bir tadilatı teknik şartnamelere uygun yapmamak belki küçük bir ihlal olarak görülebilir. Fakat sonrasında bu durum tüm binayı etkileyecek bir tadilat için de bu tür kurallara uyulmaması için bir gerekçe haline gelebilir. Böylece ufak gözükten ihlaller, tüm toplumu saran bir faciaya yol açabilir. İnsanlar etik kuralların sınırlarını aşmaya başladıkları zamanlarda, bu durumları kendi içlerinde rasyonalize etmeye çalışıyorlar. Böylece kendilerini, yaşayacakları iç çelişki karşısında savunabiliyor ve kendilerini suçlamaktan kurtuluyorlar. "Ahmet Beyler de o balkonun üstünü kapattı, Mehmet Bey'in de dükkânında kolon kesilmiş, Sevgi Hanım da imar affından faydalandı"; bu tür bahaneler artarak devam ediyor. Gerçeklerle yüzleşmekten kaçınan insanların, bu gerçekleri reddetmek için bahane üretmeleri aslında oldukça insani bir durum. Bunun önüne geçebilmemiz için ise genel olarak ülkemizde bir

etik ve uyum kültürünün güçlendirilmesine ihtiyacımız var.

Yine aynı şekilde herhangi bir sistemde meydana gelen küçük hataların, ihlallerin veya aksaklıkların, önlem alınıp düzeltilmezse zincirleme reaksiyon ile sistemin daha da bozulmasına sebep olacağı birçok sosyolog tarafından özellikle belirtilmiştir. Üstelik bir süre sonra toplumda bu tür hukuk veya etik ihlalleri olağanlaşmakta ve bir hak olduğu fikri de yaygınlaşmaktadır. Kuralların olmadığı veya uygulanmadığı düşünülen yerlerde hukuki ve etik sınırlar ne yazık ki belirsizleşebiliyor. İşte bu yüzden etik ve uyum kültürünün toplumun, kurumların ve devletin tüm damarlarında yayılmasına ihtiyacımız oluyor.

Cassandra'nın trajedisini yaşamaya gerek yok

Şu an deprem, tüm toplumun gündeminde. Bilim insanları, deprem konusunda onlarca uyarı yapıyor. Önlem alınması gerektiği, mevzuata uygun inşaat yapılmasının şart

olduğunu her yerde belirtiyorlar. Sivil toplum kuruluşları da kurumsal yönetimin, iş etiğinin, uyumun önemi ile ve toplumun da kolektif olarak artık daha etik davranması gerektiğini yüksek sesle her yerde dile getiriyor. Burada mitolojik bir karakter olan Cassandra'nın trajedisini bir kez daha yaşamayı hiç kimse istemiyor.

Cassandra, Apollon tarafından lanetlenmiştir. Lanet de şudur: Cassandra geleceği görecektir ama hiç kimse ona inanmayacaktır. Bu yüzden olacakları değiştiremeyecek ve çaresizce izlemek zorunda kalacaktır. Gerçekten de öyle olur. Truva savaşını Paris'in başlatacağını, Helen'in Truva için felaket olacağını ve Truva atının şehre girmesinin Truva'nın sonunu getireceğini görür. Fakat hiç kimse ona inanmaz ve Cassandra da hiç bir şey yapamamış olmanın çaresizliği ile olayları acı içinde seyretmek zorunda kalır.

Etik ve uyum kültürü hayat kurtaracaktır

Toplumun tüm kesimleri ile birlikte tekrar tekrar düşünmesi gerekiyor. Bu ölümler kadere bağlı değil, artık ülkemizde her kurumun üstüne düşen görev toplumun etik davranışları içselleştirmesini sağlayacak stratejiler ortaya koymak ve bu yönde çalışmak olmalıdır. Etik ilke ve değerlerin ciddiye alındığının fark edildiği bir toplumda, insanlar karşılaşacakları durumlarda, verecekleri

kararlarda ve yaşayacakları sorunlarda etik ve uyum boyutunu mutlaka göz önüne alacaklardır. Sonuç olarak etik ve uyum kültürü hayatlar kurtaracaktır.

Peki ne yapmak gerekir? Toplumun tüm kesimleri ile birlikte tekrar tekrar düşünmesi gerekiyor. Yalnız başına herkesin yapacaklarının yetersiz olacağı açıkça ortadadır. Ülkemizde deprem ile ilgili olarak tüm sektörlerin, sivil, kamu veya sivil toplum kuruluşlarının bir araya gelmesi ve toplum tarafından desteklenecek bir etik iklimin oluşturulması gerekiyor. Etik dışı davranışlarla ve yolsuzlukla, özellikle ileride meydana gelebilecek deprem gibi felaketlerin zararlarını azaltmak için mücadele etmek, ülkemizin her bir bireyinin ve kurumunun görevi olduğunu unutmamız gerekiyor. Çünkü yolsuzlukla veya etik dışı davranışlara karşı mücadeleyi tek başına yapmaya çalışan bir birey veya kurum ne kadar büyük veya güçlü olursa olsun toplumun genelinin desteğini almadan bu konuda başarısız olmaya mahkumdur. Bu ölümler kadere bağlı değil, artık ülkemizde her kurum, toplumun etik davranışları içselleştirmesini sağlayacak stratejiler ortaya koymak ve bu yönde çalışmak durumunda. Etik ilke ve değerlerin ciddiye alındığının fark edildiği bir toplumda, insanlar karşılaşacakları durumlarda, verecekleri kararlarda ve yaşayacakları sorunlarda etik ve uyum boyutunu mutlaka göz önüne alacaklardır. Sonuç olarak etik ve uyum kültürünü

Bu ölümler kadere bağlı değil, artık ülkemizde her kurumun üstüne düşen görev, toplumun etik davranışları içselleştirmesini sağlayacak stratejiler ortaya koymak ve bu yönde çalışmak olmalıdır. Etik ilke ve değerlerin ciddiye alındığının fark edildiği bir toplumda, insanlar karşılaşacakları durumlarda, verecekleri kararlarda ve yaşayacakları sorunlarda etik ve uyum boyutunu mutlaka göz önüne alacaklardır.

ne kadar içselleştirirsek ülkemizde kurtulan hayatların sayısı da o kadar artacaktır.

Söylediğimiz her yalanla gerçeğe borçlanırsınız

6 Nisan 1986 tarihinde Sovyetler Birliği'ne bağlı Ukrayna Sovyet Sosyalist Cumhuriyeti'nin Pripyat şehri yakınlarındaki Çernobil Nükleer Santrali'nin 4 numaralı reaktöründe gerçekleşen nükleer kazayı anlatan İngiliz-Amerikan yapımcı Chernobyl tarihi drama dizisinde, olayın kahramanlarından biri olan Valeri Legasov'un söylediği aşağıdaki cümleleri özellikle asla unutmamız gerekiyor: "Gerçek rahatsız ettiğinde yalan üstüne yalan söyleriz, ta ki yalanın orada olduğunu hatırlayamayınca kadar. Söylediğimiz her yalanla gerçeğe borçlanırsınız. Er ya da geç, o borç ödenir."

Artık ülke olarak borçlarımızdan kurtulmanın zamanı gelmedi mi?



Sürdürülebilir bir gelecekte **TSKB Etkisi!**



BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı merkeze alan bankacılık modelimizle Net Sıfır Karbon'lu yarınlara için hız kesmeden değer üretiyoruz. Ülkemizin yenilenebilir enerji kurulu gücünün %15'i bizim desteğimizle güç üretiyor. Portföyümüzün %91'i iklim dostu, kapsayıcı ve pozitif sosyal etkili yatırımlardan oluşuyor. Uzun soluklu toplumsal projelerimizle eğitim, çevre ve sanat alanında fark yaratıyoruz. Tüm bu adımlarımızla çevre, sosyal ve yönetim alanında en düşük risk notuna sahip Türk bankası olurken, globalde ilk 15 kurum arasında yer alıyoruz.

**Cumhuriyetimizin 100 yıllık büyüme yolculuğuna
73 yıldır eşlik etmekten gurur duyuyor,
gelecek 100 yılı heyecanla bekliyoruz.**

KURUMSAL BANKACILIK | YATIRIM BANKACILIĞI | DANIŞMANLIK HİZMETLERİ

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası
www.tskb.com.tr



Krizlere hazırlıklı olmanın üç yolu: Öngörme, önleme ve hazırlık



MURAT GÖLLÜ

BReady Kurucusu



Prof. Dr. ÇİSİL SOHODOL

Bahçeşehir Üniversitesi İletişim Fakültesi

Güven her zamankinden daha büyük ihtiyaç

Bugün dünyanın içinde bulunduğu durum; savaşlar, iklim krizi, ekonomik ve siyasi sorunlar, salgınlar ve son olarak ülkemizde yaşadığımız deprem, güven olgusunu her zamankinden çok daha büyük bir ihtiyaç haline getirdi. İnsanlar, bu zorluklara direnç gösteren, güven veren ve destek sağlayan aktörlere karşı kendilerini çok daha yakın hissediyor. Müşteriler, çalışanlar, toplumun her kesimi güven duymak istiyor; hükümetlere, kamuya, sivil toplum kuruluşlarına, medyaya, akademisyenlere ve elbette hayatlarında büyük yer tutan markalara, kurumlara ve o kurumların liderlerine...

Kriz yönetimine anlık bir tepki sistemi değil, kurumun hayatına daha sağlıklı bir şekilde devam etmesini sağlamak için bir kültürel dönüşüm yönetimi olarak bakmak gerekir. İşe mutlak suretle bir durum analizi ile başlayıp, iç zayıflıkları tespit ederek buralardaki sorun ve hata payını sıfırlamaya çalışmak önemlidir. Üst yönetimlerin hataların halının altına süpürülmediği, açıkça tartışıldığı bir kültür için düğmeye basmaları gerekir. Ancak unutulmaması gereken bir nokta da bu işin, tüm çalışanların konuya dâhil olmasıyla başarılacağıdır. Bir kurumda her bir çalışan iş yapma biçiminin, müşteriye yaklaşımının, yazdığı metnin, aldığı kararın hem o kurum hem de kamuyu nezdindeki etkilerinin neler olabileceğinin ve nasıl bir krizi tetiklenebileceğinin farkında olmalıdır. Yani çalışanların krizlere ilişkin farkındalıklarını arttırmak hayattır.

6 Şubat depremleri güven için büyük bir sınav oldu

Öngörme mekanizmaları ve zayıflıkların tamir edilmesiyle ortaya çıkacak önleme süreçleriyle eş zamanlı yürümesi gereken diğer bir nokta da krize hazırlık planlamalarıdır. Öngörülemeyen ya da önlenemeyen

Kriz yönetimi; kurumların itibarını, güvenilirliklerini, faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini ve hatta varlıklarını korumaları için vazgeçilmez bir unsurdur. Zorlu ve belirsizliklerle dolu bu süreç, kurumların ne kadar hazırlıklı olduklarını, değerlerine ne kadar bağlı kaldıklarını ve paydaşlarına ne kadar değer verdiklerini gözler önüne serer.

Kriz, her türlü kuruluşu -bu kuruluş kamu, özel sektör veya sivil toplum kuruluşu olabilir- etkileyebilir; operasyonları, itibarı, güveni, finansal durumu ve hatta kuruluşun genel varlığını tehdit eden ani ve olağanüstü bir olaydır. Eğer yaşanan bu kriz doğru yönetilmezse maddi zararların yanı sıra güvenilirlik ve itibar kaybına, faaliyetlerin sürekliliğini tehdit edecek durumlara ve bazen de işin tamamen sona ermesine yol açabilir.

Kurumun yaşayacağı finansal kayıplar genellikle zaman içinde telafi edilebilir ve operasyonel sorunlar

çözülebilir. Ancak güven ve itibar kaybı, çoğu zaman en ağır ve telafisi en zor olanlarıdır. Bir kurumun itibarı zarar gördüğünde ya da paydaşlarıyla güven kaybı yaşadığında, bu durumun düzeltilmesi genellikle daha uzun zaman alır ve çok daha fazla çaba gerektirir. Özellikle dijitalleşen dünyamızda, sosyal medyanın hayatın merkezine yerleştiği bu çağda, bir kurumun itibarının hızla ve geniş ölçekte zarar görmesi çok olasıdır. Bu nedenle, itibar yönetimi ve güvenin sürdürülmesi, her kriz yönetimi stratejisinin kritik unsurları olmalı ve merkezinde yer almalıdır.

bir durum, her an hepimizin başına gelebilir. İşte öylesi bir durumdan en az hasarla çıkabilmek için kötü senaryolara hazırlıklı olmak zorundayız. Kriz anları, hem zaman baskısı hem paydaş baskısı yaratır. Bu anlara hazırlıksız yakalanırsak zaten zor olan karar alma sistemi, daha da katotik hale gelir. Kocaman bir şirket ya “gözüne fener tutulmuş bir tavşan” gibi donup hareketsiz kalır ya can havliyle çok yanlış bir yola sapar.

Öngörme, önleme ve hazırlık bu işin en temelindeki üç saç ayağı; biri eksik olursa sistemler çöker, çöküyor. Bu işler çok zahmetli gibi görünebilir ama krizin ağır hasarı yanında altına girilmekten korkulmaması gereken bir zahmettir.

Deprem felaketiyle birlikte kriz yönetimine bakış açımızı değiştirmemiz gerektiğini bir kez daha çok acı bir yoldan deneyimledik. Kriz yönetimi denilince içine düşülen ilk yanılışı, onun “reaktif bir yönetim ve iletişim” sistemi olduğudur. Bu hataya sıklıkla düşüldüğünü gözlemliyoruz ve kriz yönetiminin bir devletin, kurumun ya da markanın kriz yaşamasını takiben verilmesi gereken tepkileri içerdiğine ilişkin bu hatalı bakış açısının aşılması gereken ilk sorun olduğunu düşünüyoruz. Çünkü bu saydıklarımız işin sadece bir parçası ve buzdağının görünen yüzüdür.

Güvene olan ihtiyacın bu kadar yüksek olduğu dönemde yaşadığımız

Güvene olan ihtiyacın bu kadar yüksek olduğu dönemde yaşanan deprem felaketi, kamu kadar ülkenin dört bir yanındaki markalar ve kurumlar için de güven konusunda büyük bir sınav niteliğindedir. Bu sınavdan başarıyla çıkanlar, hem toplumun güvenini kazandı hem de kurumlarının itibarını koruyarak daha güçlü bir konuma geldi.

deprem felaketi, ülkenin dört bir yanındaki markalar ve kurumlar için güven konusunda büyük bir sınav niteliğindedir. Deprem, kurumların doğal afetlere karşı ne kadar hazırlıklı olduğunu, kriz anında nasıl tepki verdiklerini ve toplumun ihtiyaçlarına nasıl cevap verebildiklerini gözler önüne serdi. Bu sınavdan başarıyla çıkanlar, hem toplumun güvenini kazandı hem de kurumlarının itibarını koruyarak daha güçlü bir konuma geldi. Diğer taraftan, kriz yönetiminde başarısız olanlar ve beklentileri karşılayamayarak eleştirilere maruz kalanlar, itibar kaybı yaşadı ve güvenilirliklerini sorgulattılar.

Peki, krizi iyi yönetenler neyi ve neleri daha iyi yaptılar acaba?

Liderleri ciddiyle sorumluluk aldı

Başarılı bir kriz yönetiminin en ön şartı; liderin kararlılığı ve konuyu sa-

hiplenmesidir. Bu sahiplenme sadece kriz anlarını değil, krizin öncesini ve sonrasını da kapsamalıdır. Lider, daha ortada hiç bir kriz belirtisi yokken, organizasyonun krizlere hazırlıklı olması ve doğru ve etkin bir şekilde yönetilmesi için kurumu içinde gerekli kültürün inşa edilmesini ve iklimin yaratılmasını sağlar. Kurumun değerleri, etik kuralları ve davranış standartları, kriz dönemlerinde çalışanların ve paydaşların nasıl hareket edeceğini belirler. Kriz anları, markanın güzel günlerde gururla anlattığı, iddialı olduğu değerlerini zor günlerde nasıl sergilediğini gösterme zamanıdır!

Güçlü bir kurumsal kültür, kriz dönemlerinde organizasyonun hedefleri doğrultusunda kararlılıkla hareket etmesini sağlar. Liderin kriz anında güçlü, kararlı ve öngörülü olması, çalışanların ve paydaşların güvenini kazanarak moral ve motivasyonu artırır. Liderlerin sorumluluk alması ve krizle ilgili gerekli kararları



hızlı bir şekilde vermesi, özellikle inisiyatif kullanma yeteneği, krizin etkilerinin yönetilmesinde kritik öneme sahiptir. Kriz sonrasında ise lider, kurumunun yaşanan olayları ve süreçleri değerlendirmesi, başarılı ve başarısız olan yönleri belirlemesi ve gelecekteki kriz yönetimi stratejilerini geliştirmesi için dersler çıkarmasını teşvik eder. Lider, kriz sürecinin her aşamasında vardır ve varlığını tüm organizasyona hissettirir.

Proaktif davrandılar, krize kriz yokken hazırlandılar

Kriz yönetiminin en büyük zorluğu, kriz anındaki belirsizliktir. Bu belirsizlik, çoğu zaman onlarca kriz senaryosu çalışılmış da olsa, kriz yönetim ekibi tarafından önceden tahmin edilemez ve genellikle beklenmedik durumlar karşısında hızlı ve etkili çözümler bulmayı gerektirir. Bu zor süreçten başarıyla çıkabilmek için; kriz ekibinin rolleri ve sorumlulukları net şekilde belirlenmeli ve anlaşılmalı, atılacak adımlar metodik olarak planlanıp yönetilmelidir. Bu, ekip üyelerinin hangi durumlarda ne yapması gerektiğini açıkça bilmelerini sağlar ve kriz anında hızlı ve koordineli bir şekilde hareket etmelerine yardımcı olur.

Kriz yönetimi ekipleri, kriz yönetimi kaynaklarının nasıl harekete geçireceğini ve hangi süreçlerin aktive edileceğini net bir şekilde bilmelidir. Bu esnada dikkat edilmesi gereken bir konu da, süreç boyunca alınacak kararların kurumun değerleriyle uyumlu olmasıdır. Bu, krizin kurumun itibarı üzerinde olumsuz bir etki yaratmamasını sağlar ve aynı zamanda, kurumun değerlerini ve ilkelerini koruma çabasını gösterir.

Risk yönetimiyle potansiyel tehditleri önceden belirlediler

Krizler genellikle beklenmedik şekilde ortaya çıkar ve doğru şekilde ele alınmadığında ciddi sonuçlar doğurabilir. Diğer yandan, krizlerin büyük

çoğunluğu önceden sinyal verir ve bu sinyalleri dikkate alarak erken müdahale etmek, krizin büyümesini engelleyebilir veya en azından kriz yönetiminin sürecini daha kolay ve etkili hale getirebilir. Bu nedenle, risk yönetimi kapsamında tehditleri belirleyip sürekli olarak izlemek, değerlendirmek ve gerekirse önleyici tedbirler almak, kriz yönetimi planının ayrılmaz bir parçasıdır.

Deneyim ve bilgi birikimine sahiptiler, kas hafızaları iyiydi

Başarılı kriz yönetimi için çalışanların sürekli olarak eğitilmesi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi önemlidir. Bu, hem kriz anında daha etkili kararlar alınmasını sağlar hem de çalışanların kriz durumlarına daha iyi uyum sağlamalarına ve süreçle duygusal ve psikolojik olarak daha dirençli olarak başa çıkmalarına yardımcı olur.

Hızlı hareket ettiler, zaman kaybetmediler

Kriz yönetiminde başarılı olabilmenin bir diğer yönü ise krizde hızlı ve doğru hareket etmektir. Krizin ilk saatlerinde hızlıca doğru kararları almak ve doğru adımları atmak hayati önem taşır. İlk saatlerde verilen doğru kararlar, krizin kontrol altına alınmasına, etkilerinin en aza indirgenmesine ve kurumun itibarının korunmasına yardımcı olur, krizin seyrini ve etkilerini büyük ölçüde etkiler.

İletişimi şeffaf ve sürekli tuttular

Kurum, zorlu kararlarla yüzleşebilmek adına hazırlıklı olmalı ve kriz süreci boyunca çalışanları, müşterileri, tedarikçileri ve diğer tüm paydaşlarıyla hızlı, tutarlı, etkin ve şeffaf bir iletişim sağlamalıdır. Bilgilendirme ve güncellemelerin düzenli ve zamanında yapılması, yanlış anlaşılmaları ve spekülasyonları önlerken, güven ve itibarın korunmasına ve

olası zararların en aza indirilmesine yardımcı olur.

Krizden etkilenenlerle empati kurdular

Kriz yönetiminde paydaşlar ile empati kurmak, beklentilerini ve ihtiyaçlarını dikkate alarak, onlarla etkili ve düzenli iletişim içinde olmak önemlidir. Paydaşlarla sağlanan güçlü ilişkiler, kriz anında daha hızlı ve etkili çözümler bulunmasını sağlar. Özellikle liderler, krizden etkilenenlere karşı merhametli davranışlar sergilemeli ve bu tavrın kurum genelinde benimsenmesini teşvik etmelidir.

Krizden sonra gelecek için ders çıkardılar

Kriz sürecinin sonlanmasının ardından, organizasyonlar yaşanan olay ve krizin yönetimiyle ilgili başarılı ve başarısız olan yönleri belirlemeli ve gelecekteki kriz yönetimi stratejilerini geliştirmek için dersler çıkarılmalıdır. Bu süreç, organizasyonun sürekli öğrenme ve gelişme amacını destekler ve gelecekteki benzer olaylara daha etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlar.

Kriz yönetimi, kurumların itibarını, güvenilirliklerini, faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini ve hatta varlıklarını korumaları için vazgeçilmez bir unsurdur. Zorlu ve belirsizliklerle dolu bu süreç, kurumların ne kadar hazırlıklı olduklarını, değerlerine ne kadar bağlı kaldıklarını ve paydaşlarına ne kadar değer verdiklerini gözler önüne serer. Bu nedenle, kurumlar, krizlerin olası etkilerini en aza indirebilmek, krizlere hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verebilmek ve itibarlarını koruyabilmek için kurumun liderinin sahipleneceği bir kriz yönetimi programı geliştirmeli ve bu programı sürekli olarak güncellemelidir. Krizler, aynı zamanda bir öğrenme ve gelişme fırsatıdır; bu fırsatları değerlendiren ve gelecekteki krizlere daha etkili bir şekilde yanıt vermek için dersler çıkaran kurumlar hem itibarlarını korur hem de güvenilirliklerini artırır.



KENT TARIMINI DESTEKLiYORUZ.

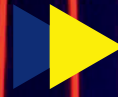
Şehirde üretiyoruz,
taze ve güvenli
tüketiyoruz.



Carrefour  



**LOUVRE MÜZESİ
PARİS
FİBER OPTİK LED AYDINLATMA PROJESİ
FERMADA
İMZALIDIR!**



FERMADA
led aydınlatma



FENERBAHÇE
ŞÜKRÜ SARAÇOĞLU STADI
FENERIUM LED AYDINLATMA PROJESİ

FERMADA
İMZALIDIR!

0216 504 00 20
www.fermada.com.tr
info@fermada.com.tr

AkçanSA'dan deprem bölgesindeki çocuklara eğitim desteği

AkçanSA, deprem felaketinden etkilenen Kahramanmaraş'ta nisan ayı itibarıyla başlattığı "Benim Mahallem" projesi ile çocuklara destek veriyor. Sabancı Cumhuriyet Seferberliği kapsamında depremden etkilenen çocuklar için umutlu bir gelecek kurmak amacıyla başlanan proje, TOÇEV (Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı) iş birliğinde devam ediyor.

Hâlihazırda eğitimlerin yoğun şekilde sürdürüldüğü proje ile depremden etkilenen tüm illerde çocukların eğitim ve gelişimlerine destek olunması hedefleniyor. Uzman psikologlar tarafından 5-18 yaş arası 1000 çocuğa verilen psikolojik ve sosyal içerikli eğitimlerin yanında, onların ruhsal ve bedensel

gelişimlerini destekleyecek özel aktiviteler de gerçekleştiriliyor.



Akkök Holding İcra Kurulu Başkanı İhsan Gökşin Durusoy oldu



İHSAN GÖKŞİN DURUSOY

Kimya, enerji ve gayrimenkul başta olmak üzere pek çok farklı sektörde faaliyet gösteren Akkök Holding'te görev değişimi yaşandı. Akkök Holding İcra Kurulu Başkanı, 33 yıldır grup bünyesinde çeşitli görevlerde bulunan İhsan Gökşin Durusoy oldu. Kariyerine Arçelik'te üretim mühendisi olarak başlayan Durusoy, 1988-1989 yıllarında İzmir Demir Çelik'te mali işler ve bilgi işlem sorumlusu

olarak görev aldı. 1989 yılında Akkök Grubu'na bağlı Ak-Al Tekstil'de bütçe planlama şefi olarak çalışmaya başladı. Aynı şirkette sırasıyla bütçe planlama müdürü ve stratejik planlama direktörü olarak farklı görevlerde bulundu. Akış GYO'da 2007 yılında genel müdür yardımcısı olan Durusoy, 2009 yılından itibaren de yönetim kurulu üyesi ve genel müdür olarak görevine devam etti.

Alarko Holding, sürdürülebilir gelecek için tarıma öncelik verecek

Alarko Topluluğu, 2023 yılında sürdürülebilir büyüme, nakit yönetimi ve yeni yatırım alanlarına öncelik verecek. Hem organik hem de inorganik olarak büyümeyi hedefleyen Alarko, bu yıl sadece organik olarak 4 milyar TL'nin üzerinde bir yatırım hedefliyor. Alarko, dünyada artan gıda talebi ve arz sıkıntısı sorununun ardından, yeni yatırım alanlarından birini tarım ve gıda sanayi olarak belirledi. Şirket

bu kapsamda, Türkiye'nin iklim koşullarının uygun olduğu bölgelerinde kuracağı seralarda sebze ve meyve üreterek ihracatını gerçekleştirecek. Jeotermal ısıtma ile seralarda üretim yaparken bir yandan da atıklar gübre haline getirilecek.

Öte yandan Alarko'nun bir diğer odak noktası da sosyal sorumluluk projeleri olmaya devam edecek. Ha-



bitat iş birliğinde başlayan Girişim Öncüleri Projesi ile kadınların dijital pazarlama, dijital araç kullanımı, tasarım odaklı düşünme becerilerinin geliştirilmesi hedefleniyor.

Zekai Mehmet Tuğtan, Anadolu Sigorta'nın genel müdürü oldu

Anadolu Sigorta'da genel müdürlük görevine Zekai Mehmet Tuğtan atandı. Tuğtan, 20 Ocak itibarıyla yeni görevine başladı. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun olan Tuğtan, iş hayatına 2001 yılında Türkiye İş Bankası'nda stajyer müfettiş yardımcısı olarak başladı. 2009 yılında bireysel bankacılık satış bölümünde müdür yardımcılığı, 2013 yılında aynı bölümde birim müdürlüğü görevlerinde bulunan Tuğtan, 2017 yılında

Çarşı-Bakırköy Şubesi Şube Müdürü olarak atandı. 2018-2021 yılları arasında İş Bankası Bireysel Bankacılık Ürün Bölüm Müdürü, 2021-2022 yılları arasında Bireysel Bankacılık Pazarlama Bölüm Müdürü olarak görev yapan Tuğtan, aynı zamanda Türkiye İş Bankası A.Ş. Mensupları Emekli Sandığı Vakfı'nda denetçi, Anadolu Hayat Emeklilik'te yönetim kurulu üyesidir. Tuğtan, 2022 yılında Harvard Business School'da Advanced Management programını da tamamladı.



ZEKAİ MEHMET TUĞTAN

Aydem Yenilenebilir Enerji, uyum notunu 9,56'ya çıkardı

Aydem Yenilenebilir Enerji'nin Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu yayınlandı. Şirketin Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Notu, 10 tam puan üzerinden 9,56 olarak açıklandı. Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum seviyesini derecelendirmek üzere, SAHA Kurumsal

Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri (SAHA Rating) tarafından hazırlanan raporda, Aydem Yenilenebilir Enerji'nin geçtiğimiz yıl 9,48 olan Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notu, bu yıl 9,56'ya yükseldi. Alınan bu skorla Aydem Yenilenebilir Enerji, BİST Elektrik endeksinde yer alan şirketler arasında 7 Nisan 2023 tarihi itibarıyla kurumsal

yönetim ilkelerine uyum derecesi en yüksek şirket olurken; Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'nde (XKURY) yer almaya devam etti.



MELİH POYRAZ

Ekim 2015'ten bu yana Aygaz Genel Müdürü olarak görev yapan Gökhan

Aygaz'da bayrak değişimi

Tezel'in emekli olmasıyla yerine, 17 Nisan 2023 itibarıyla, 2021 yılından bu yana Koç Holding Strateji ve İş Geliştirme Direktörü olarak görev yapan Melih Poyraz atandı.

İş yaşamına 2001'de Ernst&Young'ta danışman olarak başlayan, 2004 - 2014 yılları arasında Maliye Bakanlığı'nda hesap uzmanı olarak görev yapan Melih Poyraz, 2014 yılında Arçelik Kurumsal Risk Yönetimi Direktörü olarak atandı. 2015 - 2021 yılları

arasında Koç Holding CEO Ofisi Koordinatörlüğü'nü yürüten Poyraz, 2021 yılından bu yana Koç Holding Strateji ve Yeni İş Geliştirme Direktörü olarak görev yapıyordu. Boğaziçi Üniversitesi İşletme bölümünde lisans, Galatasaray Üniversitesi'nden Ekonomi Hukuku alanında yüksek lisans derecesi bulunan Poyraz'ın MIT Sloan School of Management'tan MBA, Northwestern Üniversitesi'nden hukuk alanında doktora derecesi bulunuyor.

Beyçelik Gestamp'ın Yeniköy fabrikası açıldı

Beyçelik Holding'in otomotiv yan sanayi alanında faaliyet gösteren şirketi Beyçelik Gestamp, Kocaeli'deki Yeniköy fabrikasının açılışını gerçekleştirdi. Yeniköy fabrikası, Beyçelik Gestamp'ın TOSB'de yer alan iki fabrikasından sonra Kocaeli bölgesindeki üçüncü yatırımı oldu. Beyçelik Gestamp Yönetim Kurulu Başkanı Baran Çelik, "Yeniköy fabrikamız, Türkiye'nin en önemli montaj fabrikalarından biri olacak. Yeniköy'deki

bu ilk yatırımımızın ardından dilerim bu bölgede yeni yatırımlarla büyümemizi sürdürürüz. Bugün Ford için hizmet verecek bu fabrika, ileride tüm ana sanayiye hizmet veren bir kuruluş haline gelir. Fabrikamızın ülkemize hayırlı olmasını dilerim" dedi. Beyçelik Gestamp yeni yatırımı ile bölgede 550 yeni istihdam yaratmayı hedefliyor. Ford Otosan'ın yeni araç-

larının gövde ürünlerinin imalatının yapılacağı fabrikada, 160 adet robot ile donatılmış, son teknolojilere uygun montajlı üretim gerçekleştirilecek.



BCG, yeni raporunda ESG uygulamalarını inceledi

Boston Consulting Group (BCG) Kıdemli Yönetici Ortağı Burak Tansan liderliğinde hazırlanan "Global Challengers: The Sustainability Imperative in Emerging Markets" raporu yayınlandı. Yıllar geçtikçe önemi artan ESG konseptinin gelişmekte olan pazarların perspektifinden incelendiği raporda, bu pazarlardaki şirketlerin gelişmiş pazarlardaki şirketlere kıyasla yüzdeleştikleri sürdürülebilirlik açığı, zorluklar ve değer yaratma fırsatlarının

yanında, güçlü ESG performansı ile iş sonuçlarına etkisi arasındaki bağlantı ortaya konuyor. Böylece, gelişmekte olan pazarlardaki şirketlerin sürdürülebilirliğin öncüsü olarak yeni büyüme fırsatlarının kapısını aralayabileceği vurgulanıyor. Rapor, ESG konusunda güçlü şirketlerin daha hızlı büyüdüğü, daha yüksek müşteri memnuniyetine sahip olduğu, pazarlara ve yatırım finansmanına daha kolay ulaşabildiğini ortaya koyuyor.

Borusan, Sürdürülebilir Satın Alma Politikası'nı hayata geçirdi



NURSEL ÖLMEZ ATEŞ

Borusan, holdingler nezdinde tedarikçilerine özel geliştirdiği öz değerlendirme formu ve rehberle beraber bir ilke imza attı. Sürdürülebilir Satın Alma Politikası, Borusan'ın sürdürülebilirlik anlayışının iş ortaklarına aktarılması ve tüm tedarikçilerinin bu yaklaşımla uyum esasına dayalı şekilde çalışması amacıyla PwC Türkiye danışmanlığında hazırlandı.

Borusan Holding İnsan, İletişim ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı Nursel Ölmez Ateş, "Bu politikayla

tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konusunda farkındalığını artırmayı amaçlıyoruz. Bu sayede fayda ekosistemine katkıda bulunuyor, ekspansiyel etkiyi tedarikçilerimizle yaratıyoruz" dedi. Borusan Grup CFO'su, Finansman, Mali İşler ve Ortak Hizmetler Başkanı Barış Kökoğlu da ürün veya hizmetin sağlanacağı tedarikçiler belirlenirken Borusan Sürdürülebilir Satın Alma Politikası'na uyum gösteren ve bu politikayı yayan tedarikçilere öncelik verileceğini belirtti.

CarrefourSA, yerel üreticiyi destekleyerek "Kent Tarımı"nı yaygınlaştırıyor

CarrefourSA, gıdanın geleceği, yerel üreticinin ve üretimin sürdürülebilirliği için çalışmalarına devam ediyor. "Üretime Doğrudan Destek" sistemini kuran şirket, "Kent Tarımı" projesiyle şehre yakın köylerdeki küçük çiftçilerinin üretimlerine devam etmesini sağlıyor. Desteklenen yerel üreticilerden temin edilen ürün sayısının her geçen gün arttığını belirten CarrefourSA yöneticileri, "Şu anda

'Doğru Kalite Doğru Fiyata' stratejisiyle farklı kategorilerin bulunduğu öz marka ailemizde 600'den fazla ürünü müşterilerimize sunuyoruz. Aynı zamanda depremin ardından bölgedeki yerel üreticileri ve çiftçileri desteklemek üzere deprem bölgesi üretici desteği projemizi hayata geçirdik. Projemizle çok sayıda yerli üretici ve kooperatiflerle satın alımlar için el sıkıştık. Hatay limonu,

beyaz balkabağı, karnabahar, beyaz lahana, kırmızı lahana ve bağ maydanoz ürünlerini satın alarak şu ana kadar 500 tondan fazla ürünü müşterilerimizle buluşturduk" dedi.



Çalık Holding, Türkmenistan'da sağlık yatırımlarına yenisini ekliyor



Çalık Holding, 15 Mart'ta GAP İnşaat tarafından yapılacak olan Türkmenistan'ın başkenti Aşgabat'taki Uluslararası Onkoloji Merkezi, Uluslararası Pediatri Merkezi ve Stomatoloji Merkezi'nin temellerini attı. Törene Türkmenistan Halk Konseyi Başkanı Gurbanguli Berdimuhammedov ve Çalık Holding Yönetim

Kurulu Başkanı Ahmet Çalık katıldı. Modern ve en güncel teknoloji ile donatılmış ve 500 yatak kapasiteli Uluslararası Onkoloji Merkezi (Kanser Teşhis ve Tedavi Merkezi), 160 yatak kapasiteli Uluslararası Pediatri Merkezi (Çocuk Hastalıkları Merkezi) ve Stomatoloji Merkezi (Ağız ve Diş Hastalıkları Merkezi) anahtar teslim inşa edilerek 2026 yılında Türkmenistan Sağlık Bakanlığı'na teslim edilecek.

Çimento sektörüne özgü MBA programı hazırlandı

Çimento sektörünün iki çatı kuruluşu Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası ile TÜRKÇİMENTO, eğitim için bir araya geldi. Sürdürülebilir rekabet avantajının en önemli kaynağının insan olduğu gerçeğinden yola çıkan sektör liderleri, MEF Üniversitesi iş birliğinde 1 yıl sürecek olan İşletme Yönetimi Yüksek Lisans (MBA)

programını başlattı. Sektörden 34 çalışanın yer aldığı Çimento Sektörü MBA Programı'nın ilk dersi Eylül 2022'de başladı.

MEF Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Erhan Erkut'un koordinasyonunda çimento sektörüne özgü olarak tasarlanan programda ilk dönem

dersleri, tüm MBA programlarında ortak olarak hazırlanan içeriklerden, ikinci dönem dersleri ise sektöre özel olarak oluşturulan içeriklerden oluşuyor. Programda yer alan misafir konuşmacıların sektörel bilgi birikimi ve tecrübelerini aktardıkları yüksek lisans programı, katılımcıların hazırladıkları bitirme projesi ile son bulacak.

ÇimSA, yapı malzemeleri sektöründe “Türkiye’nin En Mutlu İşyeri” seçildi

Sabancı Holding iştiraki ÇimSA, Happy Place To Work’ün gerçekleştirdiği araştırmada yapı malzemeleri sektöründe “Türkiye’nin En Mutlu İşyeri” seçildi. ÇimSA CEO’su Umut Zenar, “Yeni nesil insan kaynakları yaklaşımımız doğrultusunda sektörde en çok tercih edilen işveren markası olma hedefiyle gerçekleştirdiğimiz uygulamalarımızın böyle bir ödülle tekrar

taçlandırılması bizleri çok mutlu etti” dedi. Zenar, yapılan çalışmalara ilişkin şu bilgileri verdi: “Çalışanlarımızın sağlıkla ve güven içinde çalışabildiği, çalışan refahı ve mutluluğunun gözetildiği, yeni nesil çalışma anlayışına uygun bir çalışma ortamı sunuyoruz. Tüm süreçlerde ‘İş’te Eşitlik’ ilkesini gözetiyor, kadın ve erkek çalışanlarımıza eşit olanaklar sunuyoruz.



Çalışanlarımızı karar süreçlerine dâhil ederek şirkete olan bağlılıklarını ve katkılarını hissetmelerini istiyoruz.”

Doğanlar Holding iştirakleri UN Women Sözleşmesi’ni imzaladı

Doğanlar Holding, 2023 yılına hızlı bir giriş yaptı. Holding’in iştiraklerinden Doğanlar Mobilya Grubu ve Biotrend şirketleri, “UN Women” (Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi) sözleşmesini imzalayarak; kadınların tüm sektörlerde ve her düzeyde, ekonomik yaşamın içinde yer alabilmelerini sağlamak amacıyla güçlendirilmelerine destek olma sözü verdi. Öte yandan holdingin enerji şirketi olan Biotrend, Honeywell ile UpCycle

Process teknolojisini kullanarak yapacağı ticari ölçekli ilk ileri plastik atık geri dönüşüm tesisi için anlaşma yaptı. Aynı zamanda Birleşik Arap Emirlikleri’nde kurulu BEEAH Enerji ile niyet mektubu imzalandı. Kurumsallaşma çalışmaları doğrultusunda ise Biotrend’in yeni CEO’su Özgür Umut Eroğlu, CFO’su ise Burak Polat oldu. Doğanlar Mobilya Grubu tarafında da yurt içi ve yurt dışı yatırımlar son hız devam ederken, CEO’luk görevine Mustafa Karamemiş getirildi.



DAVUT DOĞAN

Doğanlar Holding - Yönetim Kurulu Başkanı

Enka, “International Safety Awards 2023” yarışmasında “Üstün Başarı” ödülü aldı

düzenlenen “International Safety Awards 2023” yarışmasında “Üstün Başarı” ödülüne layık görüldü. Yaklaşık 3.4 milyon insan-saat süren proje süresi, “iş günü kayıplı kaza” olmadan tamamladı. Proje boyunca çalışanlara 85 bin insan-saatın üzerinde iş sağlığı, güvenliği ve çevre eğitimleri verildi.

65 yıldır faaliyet gösteren British Safety Council, düzenlediği Uluslararası İş Güvenliği Ödülleri yarışmasıyla iş kazalarının ve işe bağlı hastalıkların önlenmesi konusundaki kararlılığını gösteren ve dünyanın çeşitli coğrafyalarından yarışmaya katılan kurumları; bağımsız jürilerinin değerlendirmesi sonucunda ödüllendiriyor.



Enka’nın Libya’da imza attığı Misurata Çevrim Santrali projesi, örnek iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ile “British Safety Council” tarafından

Galata Wind, 2023’te 2 milyar TL yatırım planlıyor

Galata Wind, yıl sonuna kadar 800 bin - 815 bin MWh arasında elektrik üretimi gerçekleştirmeyi hedefliyor. Ayrıca bu yıl içerisinde Taşpınar RES içinde hem ek kapasite hem de hibrit GES yatırımlarını da devreye alacak olan şirketin, depolamalı elektrik santralleri kurulmasına ilişkin vizyonu doğrultusunda, 2022 yılında yaptığı 10 adet rüzgâr ve 1 adet güneş enerjisi santrali başvuruları, 550 MW kurulu güce denk geliyor. Bu yıl 1.8-2 milyar TL arasında yatırım yapma kararı alan

Galata Wind’in 2025 yılı hedefi ise 550 MW kapasiteye ulaşmak.

Galata Wind CEO’su Burak Kuyan, “Yatırımlarımızın, 2023-2024 yıllarında daha da ivme kazanmasını planlıyoruz. Önümüzdeki dönemde satın almalar yoluyla büyürken bakışımızı yurt dışına çevirdik. Özellikle Avrupa’daki ülkelere odaklandığımızı belirtmek isterim. Burada inşaata hazır projeler veya sıfırdan geliştirilecek rüzgâr ve güneş projeleri ile ilgileniyoruz” dedi.



BURAK KUYAN

Garanti BBVA ara dönem karbonsuzlaşma hedeflerini açıkladı

Garanti BBVA, Net Sıfır Bankacılık Birliği taahhütleri doğrultusunda 2030 yılı ara dönem karbonsuzlaşma hedeflerini açıkladı. 2021'de Net Sıfır Bankacılık Birliği'ne Türkiye'den ilk imzacı olarak katılan Banka, 2050'ye kadar borç verme ve yatırım portföylerini net sıfır emisyonla uyumlu hale getirmeyi taahhüt etti. Türkiye'de kömürden çıkış taahhüdü veren ilk banka olan Garanti BBVA, kömür santralleri ve madenleriyle ilgili yeni yatırımları finanse etmeyeceğini, kömüre ilişkin riskini en geç

2040'a kadar sıfırlayarak sektörden tamamen çıkacağını paylaşmıştı. 2022'de diğer karbon yoğun sektörler için de PACTA metodolojisiyle uyumlu ara dönem karbonsuzlaşma hedeflerini açıklayan Türkiye'den ilk banka oldu. Banka; enerji, otomotiv, demir-çelik ve çimento sektörleri için 2022 güncel risk ağırlıklı emisyon yoğunluklarını ve 2030 yılına kadar bu sektörler özelindeki azaltım hedeflerini belirleyerek iklim değişikliğiyle mücadeledeki kararlılığını sürdürüyor.



RECEP BAŞTUĞ

Garanti BBVA Yönetim Kurulu Üyesi, CEO

İnci Holding'ten dijital pazaryeri: AZKarbon



NEŞE GÖK

İnci Holding, A'dan Z'ye geniş bir yelpazede çevre dostu ürün ve hizmet tedarikçileri ile çevre dostu ürünleri tercih eden tüketicileri bir araya getiren AZKarbon adını verdiği dijital bir pazaryerini hayata geçirdi. AZKarbon, kendi karbon ayak izini azaltmak isteyen bilinçli tüketicilerin enerji verimli ve çevre dostu teknolojik ürün ve hizmetlere ulaşabildiği ilk pazaryeri olma özelliğini taşıyor. AZKarbon üyeleri, enerji verimliliği sağlayan ürün ve hizmetleri satın alarak iklim

değişikliğiyle mücadele edebiliyor. İnci Holding Yönetim Kurulu Başkanı Neşe Gök konuyla ilgili olarak şunları söyledi: "AZKarbon, geniş bir yelpazede çevre dostu ürün ve hizmetlerin tedarikçileri ile çevre dostu ürünleri tercih eden tüketicileri, bir araya getiren ilk pazaryeri. Sürdürülebilirlik bakış açımızı ve teknoloji odağımızı yansıtan, aynı zamanda bir kurum içi girişimcilik örneğimiz olan bu yeni iş fikrini hayata geçirmekten mutluluk duyuyoruz."

Kayseri Şeker'de muvakkat çalışan 335 personel kadro almanın mutluluğunu yaşadı

Kayseri, Boğazlıyan ve Turhal fabrikaları ile Türkiye'nin şeker pancarındaki ve şeker sektöründeki yıldızı olan Kayseri Şeker, üreten Anadolu'nun, güçlenen markası olarak; her alanda olduğu gibi insan kaynakları alanında da başarıya imza atıyor. Geçtiğimiz Ramazan ayında verilen kadrolar, sayı olarak Kayseri Şeker'in tarihinde tek seferde yapılan en büyük toplu kadro olması açısından dikkat taşıyor. Kayseri Şeker'den konuyla ilgili olarak, "Bir kurumun başarısındaki en önemli etkenlerden birinin insan kaynağı olduğunu, insan kaynağının niteliği ve memnuniyetinin şirket verimliliği ve müşteri memnuniyeti üzerine doğrudan etki ettiğini ve bu bilinç ile en uygun ve nitelikli insan gücünü istihdam etmek, çalışma arkadaşlarımıza gelişimleri için imkân sağlamak en önemli hedeflerimizi oluşturuyor" açıklaması yapıldı.



Kibar Holding, KAGİDER'den "FEM" sertifikası aldı

Kibar Holding, kadın istihdamını destekleyen ve kadınlara iş hayatında fırsat eşitliği tanıyan insan kaynakları uygulamaları ile KAGİDER tarafından verilen "Fırsat Eşitliği Modeli" sertifikası aldı. Kibar Holding'in eşitlikçi insan kaynakları uygulamaları ve kadın istihdamını destekleyen politikaları bağımsız değerlendirme sürecinden başarı ile geçerek Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) tarafından verilen Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) sertifikasını almaya hak kazandı.

Sertifikayı alan 45'inci şirket olan Kibar Holding'in sertifika teslim törenine; KAGİDER Başkanı Emine Erdem, Başkan Yardımcısı Selma Akdoğan, Kibar Holding CEO'su Haluk Kayabaşı ve İnsan Kaynaklarından Sorumlu Başkan Yardımcısı Şennur Kuru katıldı.

Törende konuşma yapan Kibar Holding CEO'su Haluk Kayabaşı, "Eşit ve aydınlık geleceği ancak kadınların iş hayatına etkin katılımı, fırsat eşitliğinin eksiksiz sağlanması ve adil insan kaynakları uygulamaları ile şekillendirebiliriz. Bu inançla hayata geçirdiğimiz BİZ Eşitiz çalışmalarımızın

çatısı altında sorumluluk almaya devam ediyoruz. Bu gayretlerimizin çıktılarını FEM sertifikası ile taçlandırmış olmak bizler için motivasyon kaynağı. Emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımızı tebrik ediyor, KAGİDER'e öncü çalışmaları için şükranlarımı sunuyorum" dedi.



Türkiye'nin en büyük kapasite ve satış hacmine sahip poliüretan sistem evi Kimpur, 2022 yılı Entegre Raporu'nu yayımladı.

Kimpur, 2022 Entegre Raporu'nu yayımladı

Tüm fonksiyonlarını ve paydaşları üzerindeki etkilerini paylaştığı entegre raporda, 2022 yılı sürdürülebilirlik çalışmaları, faaliyetlerinin çıktılarını ve gelecek hedefleri paylaşıldı.

Öte yandan şirket, 2022 yılı itibarıyla aktif büyüklüğünü 4,6 milyar TL seviyesine çıkardı. 28 Nisan tarihinde 957 milyon TL satışla ve yüzde 27,15

oranındaki pay satışıyla halka arz olan ilk sistem evi oldu. 50'den fazla ülkeye ihracat gerçekleştiren Kimpur, Türkiye'deki Gebze tesisine ek olarak Letonya'daki tesisi ve temeli 2022 Mayıs ayında atılan Düzce fabrikasının da faaliyete girmesiyle 200 bin tondan fazla kapasiteye ulaşarak dünyadaki en büyük kapasiteye sahip ilk 10 poliüretan sistem evinden biri olmayı hedefliyor.

Kobirate, derecelendirmede verimliliği artırıyor

2008 yılında bu yana sermaye piyasalarında derecelendirme hizmeti veren Kobirate, "Uzmanlığımız gücünüzdür..." felsefesiyle kurumsal yönetim uyum derecelendirmesi ve kredi derecelendirmesi konularında uzman kadrosuyla dünya standartlarında derecelendirme hizmetini, yurt içinde ve yurt dışındaki şirketlerin hizmetine sunuyor. Kobirate Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü Burhan Taştan, kendi bünyelerinde geliştirdikleri entegre derecelendirme yazılım programı olan PERFECTRATE ile teknolojiyi tüm iş süreçlerinde verimli şekilde

kullandıklarını ve şirketlerde kâğıt ve zaman israfını engellediklerini söyledi.

Kobirate'in geliştirdiği Sivil Toplum Kuruluşları Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirmesi Metodolojisi uygulamasının kurumsal yönetim ilkelerinin yaygınlaşmasına destek sunduğunu belirten Taştan, çalışmalarını uluslararası arenaya taşıdıklarını da belirtti. Şirket son olarak, Suudi Arabistan'daki Al Faisal Üniversitesi ile kurumsal yönetim uyum derecelendirme metodolojileri çalışmalarına danışmanlık yaptı.



BURHAN TAŞTAN

Kobirate Yönetim Kurulu Üyesi ve
Genel Müdürü

Limaklılar, sürdürülebilirlik çalıştayında buluştu

Limak Şirketler Grubu, sürdürülebilirlik stratejisi ve hedeflerinin ışığında 2022 yılı performansının değerlendirildiği sürdürülebilirlik çalıştayını, 18 Nisan 2023 tarihinde Limak Eurasia Hotel’de gerçekleştirdi. Sorumlu üretim ve büyüme yaklaşımıyla çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularındaki etki ve performansları iyileştirme vizyonu dâhilindeki çalışmalarına, tüm grup şirketlerinden

sürdürülebilirlik yetkilileri katıldı. 2022 yılında iklim krizi ile mücadele, risk ve fırsatların yönetimi, paydaş katılımı, çeşitlilik ve kapsayıcılık, toplumsal yatırım gibi konularla ilgili iyi uygulamaların tüm katılımcılarla paylaşıldığı çalıştayda, 2023 yılında sürdürülebilirlik performansının artırılması yönünde çözüm önerileri geliştirilirken şirketler arası olası iş birlikleri de gündeme getirildi.



Logo Yazılım, sektördeki ilk entegre faaliyet raporunu yayımladı



M. BUĞRA KOYUNCU

Logo Yazılım’ın yayınladığı entegre faaliyet raporu, ülkemizde yazılım sektöründe bir ilk olma özelliği taşıyor. Entegre düşünce yaklaşımıyla 6 alana odaklanan raporla birlikte marka, sektörde lider konumunu pekiştiriyor.

Logo Grup Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve CEO’su M. Buğra Koynucu, “Müşterilerimiz, iş ortaklarımız, çalışanlarımız, hissedarlarımız ve toplumda içine alan çok geniş bir paydaş ekosistemine etki edi-

yoruz. Faaliyetlerimiz sonucu ekosistemimizde yarattığımız değer ve toplumsal yatırımlarımızla Birleşmiş Milletler’in Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na katkı sağlıyoruz. Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim boyutlarını strateji ve operasyonlarımızın ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Entegre faaliyet raporu, yarattığımız değeri tüm paydaşlarımıza daha iyi anlatabilmemize yardımcı olurken, bu alanda küreselde en iyi uygulamalara hizalanmamızı sağlıyor” dedi.

Mapa İnşaat, UN Global Compact Türkiye Ağı’na katıldı

Kurulduğu 1978 yılından bu yana sürdürülebilir başarıya odaklanan Mapa İnşaat ve Ticaret A.Ş., dünyanın en büyük kurumsal sürdürülebilirlik inisiyatifi olan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni (United Nations Global Compact,

UNGC) 2021’de imzalayarak katılımcısı oldu. Bunun yanı sıra Mapa İnşaat ve Ticaret A.Ş., UN Global Compact Türkiye Ağı olarak 2023’de kurulan Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği’nin üyeleri arasında yerini aldı.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi; insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında evrensel 10 ilkeye oluşuyor. Mapa İnşaat, bu 10 ilkeyi iş stratejisinin, operasyonlarının ve kurumsal kültürünün ayrılmaz bir parçası haline getirme yolunda gönüllülük esasıyla çalışmalarını yürütüyor ve “sürdürülebilir bir gelecek inşa etme” vizyonunu gerçekleştirmeyi hedefliyor.

Mavi, sürdürülebilirlik yolculuğunda ilklere imza atmaya devam ediyor



Mavi, insan, çevre, toplum ve denimi odağına alan All Blue yaklaşımıyla sürdürülebilirliği şirket kültürüne,

vizyonuna, iş yapış şekillerine, ürünlerine ve büyüme hedeflerine entegre etmeye devam ediyor. All Blue koleksiyonunun ciro içindeki payı, 2022’de yüzde 9’dan yüzde 14’e yükseldi. Denim koleksiyonu içindeki payı ise yüzde 27’ye çıktı. Ayrıca All Blue, “The Rivet Awards”ta beşinci kez “En Sürdürülebilir Koleksiyon” ödülüne layık görüldü. 2022’de CDP İklim Değişikliği Programı’nın

Global “A” Listesi’ne Türkiye’den giren ilk ve tek hazır giyim markası olan Mavi, Tedarikçi İlişkileri Derecelendirme (SER) listesinde de puanını A’ya yükseltti. Emisyon azaltım hedefleri, Science Based Targets initiative (SBTi) tarafından onaylanan ve Türkiye’den 12 şirketin yer aldığı listedeki tek hazır giyim şirketi olan Mavi, 2021’de BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne girmeye hak kazanmıştı.

Mey|Diageo 176 bin m³ su tasarrufu sağlayacak



Mey|Diageo; "tohumdan kadehe sürdürülebilirlik" yaklaşımıyla, 2030'a kadar yaşadığı, çalıştığı, kaynaklarını kullandığı, satış yaptığı her yerde toplum üzerinde olumlu etki yaratma hedefiyle çalışmalar yürütüyor. 2030 Ekosistem Hedefleri

kapsamında 2026'ya kadar su kıtlığı olan bölgelerde kullandığından daha fazlasını yerine koymayı hedefleyen şirket, Şahyar Damla Sulama Projesi'yle üzüm bağlarının vahşi sulama yöntemiyle sulanmasına son verilerek toprağı korunmayı ve ürün verimini artırmayı amaçlıyor.

Proje kapsamında yeni bir boru sistemi kullanarak araçlara erişimi kısıtlı

olan yerel çiftçilerin, geleneksel taşkın sulamadan daha verimli bir yöntem olan damla sulamaya geçmeleri desteklendi. Üzüm bağlarını çevreleyen 60 hektarlık alanda damla sulama altyapısı oluşturuldu. Projeye 2026 sonuna kadar 60 hektar alanın tamamen damlama sulama yapılabilir altyapıya ulaştırılması, toplam 176 bin 729 m³ su tasarrufu sağlanması hedefleniyor.

İklim Finansmanı Hızlandırma programının üçüncüsü başlıyor

PwC Türkiye'nin yürütücülüğünü üstlendiği, Birleşik Krallık Enerji Güvenliği ve Net Sıfır Karbon Departmanı (DESNZ) tarafından desteklenen ve iklim kriziyle mücadele eden

projelerin geliştirilmesini amaçlayan Climate Finance Accelerator (İklim Finansmanı Hızlandırma-CFA) programı, üçüncü kez finansman ihtiyacı olan projeleri desteklemek

üzere başladı. Program için başvurular 29 Mayıs 2023 tarihine kadar devam edecek.

PwC öncülüğünde Türkiye'deki ilk aşaması 2021 yılında başlayan CFA programı, proje geliştiricilere teknik ve finansal hazırlık, toplumsal cinsiyet eşitliği ve toplumsal kapsayıcılık konularında uzman desteği ve eğitim sağlıyor. Ayrıca hem ulusal hem de uluslararası finans ve kamu kuruluşlarıyla bilgi paylaşımı ve eğitim olanakları sunuyor. Bu eğitimlerin ardından İstanbul ve Londra'da planlanan yatırımcı etkinliklerinde, proje geliştiricileri ile finansörlerin bir araya getirilmesi ve projelerin uygun finansmana erişmeleri amaçlanıyor.



Serdar Plastik, TUTECH Akademi ile gençleri yetiştiriyor

İlhami Tütek tarafından 1973 yılında kurulan yüzde 100 yerli bir aile şirketi olan Serdar Plastik, 13 farklı sektöre, kendi patentleriyle ileri teknoloji, elektro-mekanik komponentler tasarlayıp üretimini sürdürüyor. Serdar Plastik, mesleki eğitim arenasının çeşitli kilit oyuncularıyla birlikte uyguladığı, iyi işleyen iş modelleri ile mesleki eğitim dünyasına da katkılar sağlamaya devam ediyor.

Serdar Plastik, 2020 yılında üyeliğe kabul edildiği, Avrupa Çıraklık İttifakı'nın (EAfA) 13-14 Ekim tarihlerinde Belgrad'da düzenlenen seminerinde eğitim alanındaki çalışmalarını tanıttı. Yalın ve ileri düzeyde dijital yaklaşımla üretim tesisinin içinde kurduğu ve TUTECH Akademi'de



yürüttüğü ileri mesleki eğitim projelerini ittifak üyeleri ile paylaşarak sektörün beğenisini kazandı. 2023 yılında da yeni projelerle, faaliyetle-

rine devam eden akademi, mesleki eğitim konusunda hem ülkemizde hem de dünyada etkin rol oynamaya devam etmeyi hedefliyor.

Tekfen Holding’te üst yönetim değişikliği

Mart ayı itibarıyla Tekfen Holding üst yönetiminde önemli atamalar gerçekleşti. Tarımsal Sanayi Grubu CEO’su Hakan Göröl, 7 Mart 2023 tarihi itibarıyla Tekfen Holding Grup Şirketler Başkanlığı’na getirildi. Hakan Göröl görevini, başkanlığı vekâleten yürüten, Tekfen Holding Yönetim Kurulu Başkanı Zekeriya Yıldırım’dan devraldı.

Daha önce Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görev yapan Doç. Dr. Osman Reha Yolalan

Kurumsal İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı; halen Tekfen İnşaat Genel Müdürlüğü görevini sürdüren Mustafa Kopuz Taahhüt Grubu Başkan Yardımcısı; Toros Tarım’ın Genel Müdürü Ahmet Eren Tarımsal Sanayi Grubu Başkan Yardımcısı; Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı Vekili olarak görev yapan Hakan Dünder da Mali İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak atandı. Erhan Hersek, İnsan Kaynaklarından Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görevine devam ediyor.



HAKAN GÖRÖL

Tüpraş, enerji dönüşümüne “Tüpraş Ventures” ile yön verecek



LEVENT ZAĞRA

Tüpraş, enerji sektöründe yaşanan dönüşüme yön verecek bir adım daha atarak Tüpraş Ventures adlı şirketi kurdu. Tüpraş Ventures, Tüpraş’ın stratejik planı kapsamında odaklandığı sürdürülebilir rafinaj, biyoyakıtlar, sıfır karbonlu elektrik ve yeşil hidrojen başta olmak üzere karbon yönetimi, akıllı bilişim teknolojileri, Endüstri 4.0, enerji verimliliği, çevre, geri dönüşüm ve atık yönetimi alanlarında yurt içi ve yurt dışı teknoloji girişimlerine yatırım yapmayı planlıyor.

Tüpraş Genel Müdür Yardımcısı Levent Zağra, teknolojiyi yakından izleyerek yeni faaliyet alanlarına katkı sağlayacak şirketlere yatırım yapmayı ve ortaklıklar kurmayı hedeflediklerini söyledi. Zağra, “Tüpraş Ventures’ın kuruluşu bu adımlarımızdan ilki. İnovasyon, açık inovasyon ve startup iş birlikleri ile bugünün ve yarının işlerine yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Ayrıca yerli ve yabancı girişimlerin yenilikçi teknolojilerini rafinerilerimizde deneyimleyerek iş birliği geliştirmeye devam ediyoruz” dedi.

TürkTraktör, müşterilerini de dönüştürüyor

Sürdürülebilirlik konusundaki taahhütlerini yakın zaman önce kamuoyuyla paylaşan TürkTraktör, “Geleceğe Etki” adını verdiği sürdürülebilirlik stratejisi kapsamında etki alanlarının tümünü kapsayacak çalışmalar yürütüyor. Şirket, sürdürülebilirlik odağında Faz 5 emisyon seviyesine sahip traktörler, verimli tarıma katkıda

bulunan tarımsal ekipmanlar ve en güncel teknolojilere sahip iş makineleriyle müşterilerinin karbon ayak izlerini azaltmalarına destek oluyor. Sıfır atık hedefini gerçekleştirmek için uygulamalar geliştiren TürkTraktör, operasyonlarından kaynaklanan atıklarını azaltırken, atığı kaynağında ayrıştırma faaliyetleriyle performan-

sını da artırıyor. Çıkan atığın tamamını “Endüstriyel Simbiyoz” ve “Atık Yönetiminden Kaynak Yönetimine” prensipleri ile yüzde 100 geri kazanılıyor. Seveso regülasyonuna göre düşük tehlikeli şirket grubunda yer alan TürkTraktör, kullanılan kimyasalları tehlikesiz olanlarla değiştirerek risklerini minimize ediyor.



UGM'de Yeşil Kontrol dönemi başladı

Green Check (Yeşil Kontrol), "işletmelerin sürdürülebilir iş uygulamalarındaki yeşil taahhütlerini ve başarılarını doğrulamak ve teşvik etmek için geliştirilmiş" bir sertifika programı. Bureau Veritas tarafından yapılan denetimler sonucunda UGM, "çevresel duyarlılık konusundaki çalışmaları dolayısıyla" gümüş seviyede bu sertifikayı almaya hak kazandı. Şirketten yapılan açıklamada şu bilgilere yer verildi: "UGM'de iyi bir vatandaş olma bilinciyle sosyal sorumluluğa önem verilir; kamu yararı için sivil toplum örgütlerinde rol alınır; beraber çalışılan ülkelerin ve yabancı ticaret odalarının gelenek ve kültürlerine saygı gösterilir. Ticari faaliyetler esnasında çevreye zarar vermeme, şirkette çevre dostu teknolojiler kullanma ve bunların



yaygınlaştırılması teşvik edilir. Meslek icra edilirken çevre duyarlılığı öncelenir. Ülke kaynaklarının etkin

ve verimli tüketilmesi ve geri dönüşümlü ürün kullanılması prensibiyle hareket edilir."

Yatırım Finansman'da üst düzey iki atama



LEVENT SEZER

Yatırım Finansman Menkul Değerler'de şubat ayı içinde gerçekleşen atamalarla Mehmet Levent Sezer genel müdür yardımcılığı, Dr. Barış Esen ise kurumsal iletişim direktörlüğü görevine getirildi. 1971 yılında Ankara'da doğan Mehmet Levent Sezer, 1990-1995 yıllarında ODTÜ Ekonomi bölümünü tamamladı. İş yaşamına 1997'de Türkiye İş Bankası'nda fon yönetimi uzmanı olarak başlayan Sezer, 2005-2023 arasında Türkiye İş Bankası Hazine Müdür Yardımcısı

ve Hazine Birim Müdürü sorumluluklarını üstlendi. Son olarak BloombergHT'de program yapımcısı ve sunucu olarak görev yapan Dr. Barış Esen de kurumsal iletişim direktörü olarak Yatırım Finansman ailesine katıldı. İstanbul Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü mezunu olan Esen, Galatasaray Üniversitesi Bölgesel ve Stratejik Etüdlere Bölümünde yüksek lisansını, İstanbul Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümünde doktorasını tamamladı.

Yorglass, üretimde ve sürdürülebilirlikte geleceği referans alıyor

Yorglass Yönetim Kurulu Üyesi ve Kurumsal İletişim Yöneticisi Merve Yorgancılar Işıtmak, "Yorglass olarak üretim potansiyelimize güç katacak atılımlarla faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Bu kapsamda Manisa Çamaşır Makinesi Kapak Camı İşletmesi'ni müşterilerimizin ihtiyaç ve taleplerine hızla çözüm üretmek ve ürünlerimizi çeşitlendirmek amacıyla devreye aldık. Sorumlu üretim ve sürdürülebilir yaklaşım esasıyla şirketimizin direkt son tüketiciye dokunan upcycle ürünü ve Xone Design Awards 2022 ödüllü inovatif tasarımı YUDA

Cam Kaykay'ı hayata geçirdik" dedi. Bu ürünle ileri dönüşüm kavramının endüstriyel üretimde fire olan malzemenin değerli ürünler için hammadde olabileceğini gösterdiklerini belirten Işıtmak, "YUDA Cam Kaykay'dan ilham alarak cam sektörünün döngüsel ekonomi yoluyla sürdürülebilirliğe katkıda bulunmasını hedeflediğimiz YUDA Upcycle Design Awards projemizi başlattık. İlk kurum içi startup programının ürünü Ming ile çalışanların birbirleri ve kurumla olan etkileşimini, motivasyonunu ve bağlılığını artırmayı amaçlıyoruz" şeklinde konuştu.



MERVE YORGANCILAR
IŞITMAK

KÜRESEL İŞ DÜNYASI DAYANIKLILIK DEVRİMİNE İHTİYAÇ DUYUYOR

Şirketler hızla değişen dünyayla yüzleşirken, jeopolitik çalkantılar, yükselen enflasyon ve ekonomik belirsizlikler her zamankinden daha yaygın hale geldi. Ayrıca, siber suçlar, tedarik zinciri zorlukları ve iklim krizlerinden kaynaklanan aksaklıklar göz korkutucu ve öngörülemez zorluklar olarak ortaya çıktı. Böyle bir ortamda iş dünyası liderlerinin yalnızca hayatta kalmak için değil, başarılı olmak için de dayanıklılığı artıracak çalışmalara ihtiyaç duyuyor.

PwC Küresel Kriz ve Kurumsal Dayanıklılık Araştırması 2023, sürekli kriz durumunda gelişmek için şirketlerin kaynaklarını, çabalarını ve yatırımlarını dayanıklılık oluşturmaya nasıl yönlendirdiklerini araştırıyor. Rapor da küresel iş dünyası liderlerinin dayanıklılık devrimine ihtiyaç duydukları belirtiliyor.

PwC analistleri, raporun çıktılarıyla ilgili şu bilgileri verdi: "Küresel katılımcılardan gelen veriler güven ve olumluluğa işaret ediyor. İş dünyası liderleri gerçek dayanıklılığı temel bir

rekabet avantajı olarak kabul ediyor. Katılımcıların yüzde 89'u dayanıklılığın en önemli stratejik organizasyonel önceliklerinden biri olduğunu belirtiyor. Katılımcıların yüzde 70'i şirketlerinin çeşitli değişimlere yanıt verme becerisine güvendiğini ifade etti. Ancak birçok şirketin başarılı olmak için ihtiyaç duydukları temel dayanıklılık unsurlarından yoksun olduğunu tespit ettik."

Raporda yöneticilere şu başlıklara öncelik vermeleri öneriliyor.

Entegrasyon: Günümüzün karmaşık ve birbiriyle bağlantılı risklerini ele alırken şirketlerin silo yapısında olması artık yeterli değil. Şirketler daha aktif bir şekilde dayanıklılığa entegre bir yaklaşıma yöneliyor; birçok dayanıklılık kabiliyetini merkezi olarak şirket için en önemli faktörler çevresinde yönetiyor, hizalıyor, programı faaliyetlere ve kurumsal kültüre dahil ediyor.

Liderlik: Sürekli kriz ortamında başarılı

olmak için lider bir yönetici ve yetenekli ekipler gerekir. Başarılı dayanıklılık stratejisi ve programı için üst düzey yönetim ekibinden yönetici sponsorluğu, program için net bir sorumluluğu olan kıdemli lider ve programı şirket genelinde yürütecek yetenekli bir ekibe ihtiyaç duyuluyor.

Katılımcıların yüzde 31'i doğru becerilere sahip bir ekip oluşturmanın, bir dayanıklılık programı oluştururken karşılaşılan en büyük zorluk olduğunu belirtti. Şirketlerin yüzde 57'si geleceğin liderlerine yeni beceriler kazandırmanın, geleceğe yönelik dayanıklılık sağlamanın en önemli üç unsurundan biri olduğunu ifade etti.



"TÜRKİYE TEKNOLOJİ BULUŞMALARINI" TOBB'DA YAPILDI

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Türkiye Teknoloji Buluşmaları, TOBB himayesinde, E-ticaret Merkezi ve Teknolojide Kadın Derneği (Wtech) iş birliğinde TOBB İkiz Kuleler'de yapıldı. Türkiye'nin en etkili etkinlik zincirinin 86. durağı Ankara olan etkinliğin bu yılki ana konusu "Dijital İşler" oldu.

Teknolojide Kadın Derneği Başkanı Zehra Öney, açılış konuşmasında,

etkinlik kapsamında teknoloji alanında şirketlerin ihtiyaç duyduğu her türlü konuya değinileceğini söyledi. Kahramanmaraş merkezli 6 Şubat'ta meydana gelen depremlerin yaralarını sarmak için de çalıştıklarını ifade eden Öney, deprem bölgelerindeki gençler ve çocuklar için yaptıkları çalışmaları anlattı.

Öney, depremin olumsuz etkilerine karşı Türkiye'nin bölgesel ve küresel

lider olma yolunda ilerlemeye devam ettiğini dile getirdi. İçinde bulunulan zamanın dijitalleşmeyi ve küreselleşmeyi zorunlu kıldığını kaydeden Öney, Türkiye'yi tam bir akıllı teknoloji toplumu haline getirmek için çalıştıklarını söyledi. Öney, bu kapsamda düzenledikleri eğitimlerde şimdiye kadar 3 bin 500 genci teknolojide uzman hale getirdiklerini belirterek, bu sayının yüzde 93'ünü istihdama kazandırdıklarını sözlerine ekledi.



"Türkiye Teknoloji Buluşmaları" etkinliğinin ilk oturumu "E-ihracat ile Küçülen Dünya" paneliyle gerçekleştirildi. Panel, E-ticaret Merkezi Üst Yöneticisi Merter Özdemir'in moderatörlüğünde yapıldı. Etkinlik kapsamında 25 konuşmacı, 3 panelde e-Ticaret ve e-ihracat, dijitalleşme, metaverse, NFT, blockchain gibi konu başlıkları altında sunumlar gerçekleştirildi.

“İŞ DÜNYASI İÇİN YEREL KALKINMA” ETKİNLİĞİNİN SON DURAĞI GİRESUN OLDU



TÜRKONFED ve CIPE iş birliği ile hayata geçirilen “İş Dünyası İçin Yerel Kalkınma” projesinin beşinci dönemdeki ikinci etkinliği Giresun’da düzenlendi. DOKASİFED ev sahipliğinde, GİRGENDER’in desteği ile gerçekleştirilen etkinlikte işletmelerde tedarik zinciri yönetimi ve iş acil durum planlarının oluşturulmasına odaklanılırken katılımcılarla fikir alışverişi yapıldı.

Etkinliğin açılış konuşmasını yapan TÜRKONFED Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Ramazan Kaya, Türkiye’nin en önemli ekonomik sorunlarından birinin ekonomik faaliyetin ve refahın, bölgeler ve kentler arasında adaletsiz dağılımı olduğunu söyledi. Bölgelerarası gelişmişlik farklarının giderilmesinde yerel kalkınmanın önemine vurgu yapan Kaya, “Kentlerimizin bileşenleri ve bölgesel paydaşlarının ortak iş birliğine dayalı bir model olan yerel kalkınma, ülkemizin

kronik sıkıntısı olan ‘orta gelir ve orta demokrasi’ tuzaklarının da panzehiridir. 2021 yılı verilerine baktığımızda Giresun da dâhil olmak üzere neredeyse tüm Karadeniz illerindeki kişi başına milli gelir seviyesinin 2006 yılıyla aynı olduğunu görüyoruz. Giresun’un son olarak açıklanan 2021 yılı rakamlarına göre 5 bin 260 dolar olan kişi başına gelirini 25 bin dolara ulaştırıp, bölgesel gelir dağılımında eşitliği sağlarsak, işte o zaman ülkemizin orta gelir tuzağını aştığına tanıklık edeceğiz. Ülkemizin verimlilik, katma değer ve yüksek teknoloji sıçraması, Giresun’un ekonomik, sosyal ve kültürel olarak gelişmesi ile mümkün” dedi. Türkiye’nin kalkınması ve rekabetçiliği için dijital, yeşil ve toplumsal dönüşüme işaret eden Kaya, verimlilik ve katma değer yaratacak şekilde yerelin dinamiklerini kullanan ülkelerin, küresel rekabetçilikte ön plana çıktığını ifade etti.

İş insanları ve STK temsilcilerine eğitim verildi

Açılış konuşmalarının ardından Kocaeli Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Şerif Barış “Tedarik Zincirinde Afet Dayanıklılığı ve Uluslararası Gündem” başlıklı bir eğitim verirken, DOKA Giresun Yatırım Destek Ofisi Koordinatörü Murat Aladağ da bölge hakkında sunum gerçekleştirdi. EYODER Yönetim Kurulu Üyesi Yasemin Somuncu tarafından ise “Dijitalleşmenin Getirdiği Çevresel Riskler ve Fırsatlar” temalı bir sunum yapıldı. Eğitim ve sunumların bitiminde katılımcılarla fikir alışverişinde bulunuldu.

TÜRKONFED

TÜYİD’İN YENİ BAŞKANI BAŞAK ÖGE OLDU



BAŞAK ÖGE

Yatırımcı İlişkileri Derneği’nin (TÜYİD) yeni dönem yönetim kurulu seçildi. Başkanlık görevine ise Şişecam Kurumsal Yönetim ve Uyum Koordinatörü Başak Öge getirildi. Türkiye’de yatırımcı ilişkileri uygulamalarında dünya standartlarına ulaşmak amacıyla kurulan 95 şirketin üye

olduğu Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD), yeni yönetim kurulu ile çalışmalarına devam ediyor. Derneğin geçen dönem Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olan Başak Öge, Aslı Selçuk’tan devraldığı yönetim kurulu başkanlığı görevini yürütecek.

Genel kurulda derneğin yeni yönetim kadrosu da belirlendi. 22 Şubat 2023’de düzenlenen genel kurulda yeni yönetim kurulu şu isimlerden oluştu: Doğan Holding İcra Kurulu Üyesi ve Mali İşler Başkanı Bora Yalınay, Coca-Cola İçecek Hazine ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü Çiçek Uşaklıgil Özgüneş, Sabancı Holding Yatırımcı İlişkileri Direktörü Kerem Tezcan, Koç Holding Yatırımcı İlişkileri Koordinatörü Nursel İlgen, Aslı

Selçuk Danışmanlık Kurucusu Aslı Selçuk, Garanti BBVA Yatırımcı İlişkileri Bölüm Başkanı Handan Saygın, Bank of America Merrill Lynch’in Gelişmekte Olan Piyasalar (EEMEA) Hisse Satışı Direktörü ve Türkiye Hisse Piyasası Bölüm Başkanı Seda Karşit Tiryaki, Eczacıbaşı Holding Sermaye Piyasası Direktörü Şule Korkmaz, Akbank Yatırımcı İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölüm Başkanı Ebru Güvenir, Paksoy Ortak Avukat Bürosu Ortak Av. Ömer Çollak, Türk Telekom Yatırımcı İlişkileri Direktörü Gülsen Ayaz, Turkcell Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Finansman Direktörü Ali Serdar Yağcı, Anadolu Grubu Mali İşler Başkanı Onur Çevikel ve Tüpraş Yatırımcı İlişkileri Müdürü Levent Bayar.

YAŞLANAN NÜFUS NEDENİYLE, ALMANYA NÜFUSU KADAR İŞÇİYE İHTİYAÇ DUYULACAK

ManpowerGroup'un, çalışma hayatının geleceğini şekillendirecek 14 trendi ortaya çıkardığı "The New Human Age" (İnsanlığın Yeni Çağı) isimli 2023 İş Gücü Trendleri Raporu'na göre, gelişmiş ülkelerde nüfus hızla yaşıyor. Küresel çapta 2030 yılına kadar Almanya'nın toplam nüfusu kadar işçi açığı ortaya çıkacağı tahmin ediliyor.

Sekiz ülkede, 8 binden fazla çalışan veya aktif olarak iş arayan kişinin katılımı ile gerçekleştirilen araştırma kapsamında, ManpowerGroup ayrıca 13 binden fazla işe alım yetkilisiyle de anket yaptı. Raporda; değişen demografi, bireysel tercihler, teknoloji kullanımı ve rekabet etkenleri çalışma hayatının geleceğini etkileyen dört temel faktör olarak gösteriliyor.

Değişen demografi

Z kuşağı işverenlerinden artık daha fazlasını talep ediyor. Örneğin katılımcıların yüzde 52'si, şirketle-

rin çevre konusunda yeterince çaba göstermediğini söylüyor. 2025 yılına kadar iş gücünün yüzde 27'sini oluşturmaya beklenen Z kuşağı çalışanlarının yüzde 68'i çalıştıkları şirketlerin çeşitlilik içeren ve kapsayıcı çalışma ortamı yaratma konusundaki ilerlemesinden memnun değil. Öte yandan gelişmiş ülkelerde nüfusun hızla yaşlanmasına da dikkat çekiliyor. Öyle ki küresel çapta 2030 yılına kadar 85 milyon (Almanya'nın toplam nüfusuna neredeyse eşit) işçi açığı ortaya çıkacağı tahmin ediliyor.

Bireysel tercihler

Rapora göre çalışanlar artık "işle dolu bir yaşam değil, farklı alanlara dokunabilecekleri bir yaşam" istiyor. Mevcut çalışanların yüzde 31'i, daha iyi bir iş ve yaşam dengesi sunması durumunda başka bir rol üstlenebileceklerini belirtiyor. Çalışanların yüzde 61'i ise zamana bağlı olmadan çalışmanın daha iyi bir iş/yaşam dengesi yarattığını düşünüyor.



Teknoloji kullanımı

2022 yılının mart ayından bu yana işten çıkarılan 140 binden fazla teknoloji çalışanın yüzde 72'si üç ay içinde yeni iş buldu. 2025 yılına kadar gizlilik ve güven, siber güvenlik, veri analizi, makine öğrenimi ve yapay zekâ, bulut, veri ve yazılım geliştirme gibi alanlarda 149 milyon yeni iş imkânı ortaya çıkacak. Buna karşın küresel şirketlerin yüzde 76'sı BT ve teknolojiye boş pozisyonları doldurmada zorlanıyor.

Rekabet etkenleri

Raporda, dijital öncelikli küresel ekonomide yüksek vasıflı yeteneklere erişimin şirketlere belirgin bir rekabet avantajı sağladığının altı da çiziliyor. Şirketlerin bu yeteneklerle nerede olurlarsa olsunlar buluşması gerekir. Vasıflı yetenekler için ilk üç genel pazar ABD, Singapur ve Kanada olarak öne çıkıyor.

JAPONYA, YÖNETİM KURULUNDA KADIN SAYISINI ARTIRMAYI HEDEFLİYOR

Japonya'nın piyasa düzenleyicisi olan Finansal Hizmetler Ajansı (FSA) ve Tokyo Menkul Kıymetler Borsası (TSE) tarafından ortaklaşa yönetilen Japonya Yönetim Yasası ve Japonya Kurumsal Yönetim Yasası'nın Takibine İlişkin Uzmanlar Konseyi toplantısında şirketler için önemli kararlar alındı. Ancak toplantının en çok ses getiren konusu, FSA ve TSE'nin şirket yönetim kurullarında kadınların zorunlu temsili- ni 10 yıl içinde yüzde 30'a çıkarılması beklentisi oldu. İki kurum, şirketlere bu doğrultuda çalışmalarını önerdi.

Çünkü Japonya, hem toplam çalışan hem yönetici hem de yönetim kurullarındaki kadın sayısı oranı açısından küresel ortalamaların altında yer alıyor. Birleşik Krallık'ın borsaya kote en büyük 350 şirketinin yönetim kurullarındaki kadınların oranı bu yıl yüzde 40 eşiğine ulaşırken, Avrupa ortalama yüzde 36 olarak bildirdi. Ancak Japonya'da hala toplam çalışan içindeki kadın oranı bile bu rakamın çok gerisinde.

FAS FUTBOLU KURUMSAL YÖNETİMLE ÖNE ÇIKTI

Fas, son yıllarda futbol alanında ki başarılarıyla dikkat çekiyor. Son Dünya Kupası'nda yarı finali, Kadınlar Afrika Uluslar Kupası finali, Wydad Casablanca takımının Şampiyonlar Ligi 2022'deki başarısı ilk aklı gelenler. Ayrıca ülke çok sayıda önemli turnuva ve maça da ev sahipliği yapıyor. Fas'ın bu başarının altında, kurumsal yönetim ilkelere benimsenmesi yatıyor.

Konuyla ilgili açıklama yapan Fas Futbol Federasyonu Başkanı Omar Khyari, şunları söyledi: "Önce altyapıya odaklandık, VI. Muhammed kompleksi gibi yeni altyapılar inşa ettik. Ayrıca gençlerimiz ve kulüplerimiz için eğitim merkezleri oluşturulması konusunda da çalıştık. Kazablanka ve Berkane'de akademiler açtık. Daha sonra kulüplerin yönetimi üzerinde çalıştık. En iyiler

arasında olan bir milli futbol takımına sahip olmak istiyorsak, güçlü kulüplere ihtiyacımız var. Sağlam kulüplere sahip olmak için, sağlam bir yönetim ekibi tarafından yönetilen sağlıklı mali yapıya sahip olmaları gerekiyor. Tüm kulüplerimiz kurumsal yönetim ilkelere benimsedi ve bu çalışmaların sonucunda da art arda başarılar gelmeye başladı."



Kurumsal yönetimin uluslararası iyi uygulamalarını yaygınlaştırmak için faaliyetlerine devam eden Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, ülkemizin önde gelen yayın kuruluşlarına haber ve röportajlarıyla konuk oldu.

XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu

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

Emre ERTÜRK

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) artık geleneksel hale gelen Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninin on üçüncüsü 4 Nisan'da TÜSİAD konferans salonunda düzenlendi. Şirketlerin 2022 yılında elde ettikleri kurumsal yönetim derecelendirmesi notlarının baz alındığı listeye göre, bu yıl, beş ana kategoride altı şirket ve üç sivil toplum kuruluşu, ödülüne layık görüldü.



XIII. Kurumsal Yönetim Ödülleri töreninde konuşma yapan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yürütme Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka "Kurumsal yönetim, şirketlere yol gösteren, kolaylaştırıcı ve şeffaflığı artırıcı bir mekanizmadır. Kurumsal yönetimi benimseyen şirketler, süreçleri hakkında tüm paydaşlarını ve kamuoyuna bilgilendirmek üzere düzenli olarak her yıl Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi yapmaya davet ediyoruz. Kurumsal yönetim etkili bir noktaya gelmediği sürece atılacak her adım yarın kalacaktır. Kurumsal yönetim kavramını çok daha etkin konuşulması ve farkındalığın artırılması şart. Kalınlarımız bir değişim döneminden geçiyoruz. Son dönemde yaşanan gelişmeler bize açıkça göstermiştir ki geleneksel büyüme modelleri şirketlerin başarılarını elde etmelerini için pek mümkün değil. Türkiye'nin dijitalleşme, teknolojiye yönelimi, inovasyonu, inovasyonu destekli üretimi, çağın gerekleri ile donanmış insan kaynağı ve veri üzerine inşa edilmiş yeni, ya-

rasında Garanti BBVA ilk sırayı alırken, ikinci sırayı Aksa Akrikol Kimya Sanayi, üçüncü sırayı ise Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret aldı. Garanti BBVA bu ödülün yanı sıra, 'Yönetim Kurulu Kategorisinde En Yüksek Derecelendirme Notuna Sahip Kuruluş' sıralamasında da listenin zirvesinde yer aldı.

Şirketlerin bir önceki yıl elde ettikleri 'kurumsal yönetim derecelendirmesi notlarının baz alındığı listede, 'Kurumsal Yönetim Endeksi'nde Son Bir Yükle Notunu En Çok Artıran Şirket, Qua Granite Hayat Yapı Ürünleri Sanayi Ticaret A.Ş. oldu. Reel Sektör Şirketleri Kategorisinde En Yüksek Nota Sahip Halka Açık Olmayan Kuruluş SÜTAŞ olurken, Finans Şirketleri Kategorisinde En Yüksek Nota Sahip Halka Açık Olmayan Kuruluş ise Garanti BBVA Emeklilik oldu. "En Yüksek Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi Notuna Sahip İlk 3 STK" kategorisinin zirvesinde ise Darıfıfaka Cemiyeti yer aldı. Türkiye İç Denetim Enstitüsü ikinci sırayı elde ederken, üçüncü sırada Moda Deniz Kulübü yer aldı.

TKYD'nin "Kurumsal Yönetim Ödülü" 8'inci Kez Süttaş'ın Oldu



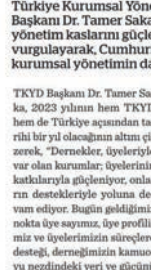
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) Kurumsal Yönetim Ödülleri'nin 8'inci kez Süttaş'ın oldu. Süttaş, 2022 yılında birinci ve en yüksek nota alarak birinciliğini devam ettirdi.

sektöründe uzmanlaşmış büyümek bir süreçte kurumsal yönetimi kendimize pusula olarak belirledik. Değerlerimiz ve ennovatif kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda kurumsal yapıyoruz, her geçen gün daha da geliştirip güçlendiriyoruz" diye konuştu.

Emisyonel kurumsal yönetim ilkelerinin şirket içinde benimsenmesi ve daha da geliştirilmesi amacıyla 2015 yılında Yönetim Kurulu başlı Kurumsal Yönetim Komitesi'nin kurulduğunu kaydeden Duygu Yılmaz, "Herhangi bir zorlukla karşılaşmadan sağlanan 2015 yılından beri kurumsal yönetim ilkelerine uyumumuz, buğünz derecelendirmeye kurduğumuz temellere dayanmaktadır. Her geçen yıl şeffaflık ve hesap verebilirlik başta olmak üzere birçok alanda önemli ilerlemeler kaydediyoruz. Yapacağımız çalışmalar ile yönetim derecelendirmemizi notumuzda, her yıl daha da yukarı seviyelere çıkerek 2022 itibarıyla 96,04'e çıkarıyor beğardık. 2015'ten bugüne, 8 yıldır üst üste TKYD'nin halka açık olmayan reel sektör kategorisinde en yüksek nota sahip şirket ödülünü almış ve bize çok büyük güven veriyor" değerlendirmesinde bulundu.

TKYD BAŞKANI TAMER SAKA: Cumhuriyet'in ikinci yüzyılına kurumsal yönetim damga vuracak

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

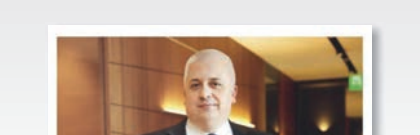


TKYD Başkanı Dr. Tamer Saka, 2023 yılının hem TKYD hem de Türkiye açısından tarihi bir yıl olacağını önümüzdeki yıl için de umutlu olduğunu belirtti. "Demekler, üyelerimize var olan kurulları, üyelerimizin katkılarıyla güçleniyor, onların destekleriyle yoluna devam ediyor. Bugün geldiğimiz noktaya kadar, üye profiline ve üyelerimizin süreçlere desteği, derneğimizin kamuoyuna nezdindeki yeri ve gücünü dikkate aldığımızda önemli bir dönemeçte olduğumuzun görülmüştür. Bunun Türkiye'deki diğer kurullarına da örnek olmasını diliyoruz. 2023 tarihi bir yıl olacak. Ülkemizin kuruluş gününe bağlanırken, en önemlisi çok büyük fark var ama gelişmiş bir ekonomi olmak istiyoruz kurumsal yönetim kaslarımızı güçlendiriyoruz. Çünkü Cumhuriyet'in ikinci yüzyılına kurumsal yönetimin damgasını vuracak. İkinci yüzyılın alışkanlıklarında ısrar ederek ileri gitemiz mümkün değil" dedi.

bu yapmayı hedefliyoruz. Dolayısıyla kurumsal yönetim kavramı vurgusunu daha yoğun duyduğumuz bir yıl olacak. Çok yakın bir zamanda kurulların günün başlangıcında en önemli kazanımlarımızdır. Bu yıl için de bireysel üyelik anlamında oldukça güçlü bir noktaya geldik. Önümüzdeki dönemde bunu geliştirme yönünde adımlarımızı atmaya devam edeceğiz. En temel değişiklik ise kurumsal yönetim kavramını daha geniş tanımlarla tartışarak istiyoruz. Ekoisten üzerindeki kurumsal yönetimi tartışmak çok değerli, bunu ülkemiz DNA'sına eklemeliyiz. 20 yılda çok önemli bir know-how'a sahip olduk, bunu kullanmak, daha geniş kitlelere aktarmak istiyoruz" şeklinde konuştu.

Kurumsal yönetim kavramını Türkiye'nin DNA'sına eklemeliyiz

Şeffaflık, adil olan sistemler kurmak ve hayata geçirmek zorundayız. Kurumsal yönetim kavramını Türkiye'nin DNA'sına eklemeliyiz. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yürütme Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, Türkiye'nin kurumsal yönetimi daha etkin hale getirmek amacıyla ennovatif kurumsal yönetim ilkelerini yaygınlaştırmak için çalışmalarını sürdürüyor. Saka, "Kurumsal yönetim kavramını Türkiye'nin DNA'sına eklemeliyiz" dedi.



"DEPREM GERÇEĞİNİ ÇOK ÇABUK UNUTUYORUZ"

Anadolu Yakası'nda Çiftelievler tarafında oturuyoruz. Yaklaşık beş yıl önce Çarşı'da Çiftelievler'e taşındık. Binaya taşındığımızda yeni yapılmıştım yani beş yıllık bir bina ve zemini iyi. Bu nedenle binamıza güveniyoruz, taşınma planımız yok. Depremim nerede olduğumun garantisiz yok tabii ki. Yine de İstanbul'da çok eski binalarda oturmak gerek.

"Eski yönetim alışkanlığında ısrar ederek ileri gitmemiz mümkün değil"

1999'da üniversitede asistandım, ev arkadaşım vardı. Deprem olduğu anda ev arkadaşım Tamer diye bağırdı beni uyandırmaya çalışmıştı ancak ben depremin sarımsını beni birisi dürtüyor gibi algıladım. Birinci kattaydık ve arkadaşım ayakta duramıyordu. Bu depremin ardından bir süre hassaslaştım oldu ama sonrasında işler farkı bir noktaya gitti. 1999 depreminde Bağdat Caddesi'nde çok uygun fiyatta evler satıldı. Maalesef deprem gerçeğini çok çabuk unuttunuz. Bu gerçeği unutmadan hareket etmek gerekiyor.

Kurumsal yönetimi Türkiye'ye yayacak

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), 2023 yılında kurumsal yönetimi ülkemizin geneline ve tüm kurumlara yayacak özel projelere imza atmaya hazırlanıyor. TKYD Başkanı Dr. Tamer Saka, "Depremden etkilenen binaları başta olmak üzere tüm Türkiye'de projelere hayata geçirilecek" diyor.

TKYD'nin 11 il bölgesinde katılan kuruluşlar, mevcut yönetim ilkeleri ya da boşlukları, yönetiminin sağlanmasını amaçlıyor. Kurumsal yönetim kavramını Türkiye'ye yayacak özel projelere imza atmaya hazırlanıyor. TKYD Başkanı Dr. Tamer Saka, "Depremden etkilenen binaları başta olmak üzere tüm Türkiye'de projelere hayata geçirilecek" diyor.



Start Up'larla ilişkili artıracaktır. Kurumsal yönetim kavramını Türkiye'ye yayacak özel projelere imza atmaya hazırlanıyor. TKYD Başkanı Dr. Tamer Saka, "Depremden etkilenen binaları başta olmak üzere tüm Türkiye'de projelere hayata geçirilecek" diyor.

Z kuşağı ve startüplara farklı bir ekonomi yaratıyor

Z kuşağı ve startüplara kurumsallaşmanın önemini mutlaka anlatılması gerektiğini söyleyen Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Yürütme Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, "Bu dönemde startüplarla olan ilişkimizi de artıracaktır. Startüplara geçerken farklı bir ekonomi" diye konuştu. Artık şirketlerin yönetim kurullarında yeni kuşak hissedarların sayısının arttığını dikkat çeken Saka, "Öte yandan Z kuşağına, startüplara kurumsallaşmayı mutlaka anlatmamız gerekiyor. Bunu da onların anlayacağı bir dilsanla yapacak lazım, ortak bir nokta bulmamız şart. Kurumsallaşabilmeleri için var olan bilgiyi onlara aktarmamız gerekiyor ki ayakta kalabilsin ve sürdürülebilir büyüme sağlasınlar hatta dünyaya açılsınlar" dedi.



BİST Kurumsal Yönetim Endeksi

BİST Kurumsal Yönetim Endeksi, payları Borsa İstanbul pazarlarında (Yakın İzleme Pazarı ve C ve D listeleri hariç) işlem gören ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum notu 10 üzerinden en az 7, her bir ana başlık itibarıyla 10 üzerinden en az 6,5 olan şirketlerin fiyat ve getiri performansının ölçülmesi amacıyla oluşturulmuştur. Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum notu, SPK tarafından belirlenmiş derecelendirme kuruluşları listesinde bulunan derecelendirme kuruluşlarınca, şirketin tüm kurumsal yönetim ilkelerine uyumuna ilişkin yapılan değerlendirme sonucunda verilmektedir. Kurumsal Yönetim Endeksi'nin hesaplanmasına 31.08.2007 tarihinde başlanmış olup, endeksin başlangıç değeri 48.082,17'dir. BİST Kurumsal Yönetim Endeksi kapsamındaki şirketlerin derecelendirme notlarına, şirketlerin Kamuyu Aydınlatma Plat-

formu'ndaki açıklamalarından ulaşılabilmektedir.

Kurumsal Yönetim Endeksi'nde işlem görmek isteyen şirketler SPK tarafından lisanslandırılan derecelendirme kuruluşları tarafından "Kurumsal Yönetim Derecelendirme"si olarak BİST'e bildirmektedirler. Derecelendirme 4 ana başlık altında yapılmaktadır; 1. Pay sahipleri (yüzde 25 ağırlık ile) 2. Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık (yüzde 25 ağırlık ile) 3. Menfaat sahipleri (yüzde 15 ağırlık ile) 4. Yönetim Kurulu (yüzde 35 ağırlık ile) Sermaye Piyasası Kurulu'nun (Kurul) 01.02.2013 tarih ve 4/105 sayılı toplantısında alınan karar doğrultusunda değiştirilen ve yenilenen metodolojiye göre yasal değişikliklerle, temel ve ek puanlama sistemi şeklinde iki kademeli bir sisteme geçilmiştir. Yeni sistemde, SPK ilkelerinde yer alan veriler kural ve

uygulamaların tümü, yapılan değişiklik kapsamında asgari unsur olarak kabul edilerek, ilk etapta 85 baz tavanı üzerinden temel puanlar oluşturulmaktadır. İkinci aşamada asgari unsur olan kural ve uygulamaların etkinliği ve kurumlara katma değer yaratıp yaratmaması değerlendirilerek, 15 baz tavanı üzerinden ek puanlar hesaplanmaktadır. Yapılan değişikliklerle, ilkelere şekilsel uyumun yanında fonksiyonel uyumun özellikle öne çıkartılması ve hesaplamaların iki kademeli olarak yapılması matematiksel olarak notları aşağı doğru baskılamıştır. BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde 64 şirket yer almaktadır.

Bu sayfadaki veriler, 2021 ve 2022 notlarını içermektedir. Açıklanan güncel notlar için Kamuyu Aydınlatma Platformu internet sitesini ziyaret edebilirsiniz.



BİST KURUMSAL YÖNETİM ENDEKSİ DERECELENDİRME NOTLARI

Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.

96,62 18.02.2023 SAHA

Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.

92,69 26.10.2022 SAHA

Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.

94,58 29.09.2022 SAHA

Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.

92,61 21.09.2022 SAHA

Tüpraş Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş.

96,45 3.10.2022 SAHA

Otokar Otobüs Karoseri Sanayi A.Ş.

95,60 23.03.2023 SAHA

Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayi A.Ş.

96,67 17.05.2023 SAHA

Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.

97,00 28.12.2022 SAHA

Şekerbank T.A.Ş.

95,03 25.01.2023 SAHA

Coca Cola İçecek A.Ş.

94,79 1.07.2022 SAHA

Arçelik A.Ş.

96,85 8.07.2022 SAHA

TAV Havalimanları Holding A.Ş.

96,88 12.08.2022 SAHA

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. (TSKB)

95,86 19.10.2022 SAHA

Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.

95,57 7.11.2022 SAHA

Logo Yazılım Sanayi ve Ticaret A.Ş.

94,01 16.12.2022 SAHA

İş Finansal Kiralama A.Ş.

92,91 28.12.2022 SAHA

Türk Telekomünikasyon A.Ş.

94,03 14.12.2022 SAHA

Türk Prysmian Kablo ve Sistemleri

95,48 2.12.2022 SAHA

Turcas Petrol A.Ş.

96,00 28.02.2023 KOBİRATE

Park Elektrik A.Ş.

91,27 6.06.2022 SAHA

Aygaz A.Ş.

95,61 21.06.2022 SAHA

Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.

91,42 17.05.2022 DRC

Anadolu Grubu (Eski Yazıcılar Holding A.Ş.)

95,68 7.07.2022 SAHA

İhlas Holding A.Ş.

85,06 27.07.2022 JCR EURASIA RATING

İhlas Ev Aletleri İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.

85,50 27.07.2022 JCR EURASIA RATING

Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş.

97,40 16.12.2022 KOBİRATE

Pınar Süt Mamulleri Sanayi A.Ş.

93,51 18.11.2022 SAHA

Türkiye Halk Bankası A.Ş.

94,64 28.06.2022 JCR EURASIA RATING

Global Yatırım Holding A.Ş.

92,10 23.11.2022 KOBİRATE

Garanti Faktoring Hizmetleri A.Ş.

94,70 17.08.2022 KOBİRATE

ENKA İnşaat ve Sanayi A.Ş.

92,80 4.11.2022 SAHA

Pınar Entegre Et ve Un Sanayi A.Ş.

93,80 18.11.2022 SAHA

Aselsan Elektronik Ticaret A.Ş.

93,39 9.12.2022 SAHA

Creditwest Faktoring A.Ş.

89,02 18.05.2022 DRC

Pınar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş.

95,40 18.11.2022 KOBİRATE

Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.

97,10 12.08.2022 KOBİRATE

Aksa Akrilik Kimya Sanayi A.Ş.

97,49 14.07.2022 SAHA

Akiş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.

96,35 23.11.2022 SAHA

Türkiye Garanti Bankası A.Ş.

98,08 9.12.2022 JCR Eurasia Rating

Türkiye Şişecam Fabrikası A.Ş.

96,01 16.12.2022 SAHA

Lider Faktoring Hizmetleri A.Ş.

91,54 29.07.2022 SAHA

Doğuş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.

93,20 31.05.2022 KOBİRATE

Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları T.A.Ş.

96,10 26.07.2022 KOBİRATE

Anadolu Sigorta

95,67 9.11.2022 SAHA

Migros

96,70 28.12.2022 SAHA

Akmerkez GYO

94,42 7.12.2022 SAHA

Halk Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.

92,34 24.02.2023 JCR Eurasia Rating

TAT Gıda

95,32 28.12.2022 SAHA

Batıçim

85,20 29.07.2022 KOBİRATE

EnerjiSA

95,50 21.12.2022 SAHA

Türkiye Sigorta A.Ş.

95,10 25.10.2022 KOBİRATE

İskenderun Demir ve Çelik A.Ş.

96,10 25.08.2022 KOBİRATE

Aksa Enerji Üretim A.Ş.

93,49 4.07.2022 SAHA

Qua Granite Hayal Yapı Ürünleri San. Tic. A.Ş.

90,46 14.09.2022 SAHA

Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.

89,60 30.09.2022 KOBİRATE

Alarko Holding A.Ş.

92,22 1.10.2022 KOBİRATE

Şeker Finansal Kiralama A.Ş.

83,50 27.10.2022 KOBİRATE

Aydem Yenilenebilir Enerji A.Ş.

95,56 07.04.2023 SAHA

Kimteks Poliüretan Sanayi ve Ticaret A.Ş.

92,48 24.08.2022 SAHA

Kontrolmatik Teknoloji Enerji ve Müh. A.Ş.

93,61 11.11.2022 SAHA

Galata Wind Enerji A.Ş.

94,00 20.12.2022 KOBİRATE

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.

93,83 28.02.2023 JCR Eurasia Rating

Biotrend Çevre ve Enerji Yatırımları A.Ş.

94,00 13.04.2023 KOBİRATE

Consus Enerji İşletmeciliği ve Hizmetleri A.Ş.

85,20 3.05.2023 KOBİRATE

HALKA AÇIK OLMAYAN ŞİRKETLER**Darüşşafaka Cemiyeti**

97,70 29.12.2022 KOBİRATE

Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş.

97,50 26.12.2022 KOBİRATE

Pasha Bank

92,40 8.06.2022 JCR EURASIA RATING

Garanti Finansal Kiralama A.Ş.

95,00 5.10.2022 KOBİRATE

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

96,70 30.12.2022 KOBİRATE

SÜTAŞ

96,04 30.12.2022 SAHA

Çağdaş Faktoring A.Ş.

81,30 23.05.2023 KOBİRATE

ÜNSPED

93,78 24.04.2023 SAHA

Türkiye İç Denetim Enstitüsü

96,10 30/12/2022 KOBİRATE

Garanti Filo

93,80 24.05.2022 KOBİRATE

Moda Deniz Kulübü

94,40 26.12.2022 KOBİRATE

Alternatifbank A.Ş.

92,81 19/11/2021 SAHA

Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş.

93,96 14.04.2023 SAHA

TEMSAN Yapı ve Makina Endüstri A.Ş.

81,90 18.04.2022 SAHA

Türk Eğitim Vakfı

87,90 2.08.2022 KOBİRATE

Setaş İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş.

85,91 6.09.2022 SAHA

Halk Yatırım Menkul Değerler A.Ş.

89,99 14.10.2022 SAHA

Türkiye Hayat Emeklilik

93,70 25.10.2022 KOBİRATE

Çinigaz Doğalgaz Dağıtım San.veTic.A.Ş.

88,02 1.12.2022 SAHA

SERGİ

1923 - 2023 Cumhuriyetin 100. yılında "23 Çağdaş Kadın Heykeltıraş"

İzmir'de Cumhuriyet'in 100. yılı kapsamında hayata geçirilen çeşitli etkinliklerden biri de "1923 - 2023 Cumhuriyetin 100. yılında "23 Çağdaş Kadın Heykeltıraş" adlı sergi oldu. 23 kadın heykeltıraşın eserlerinden oluşan ve Cumhuriyetin 100. yılı şerefine hazırlanan sergi, izleyicileri çağdaş heykel sanatı örnekleriyle bir araya getiriyor. Kuratörlüğünü Beste Gürsü'nün yaptığı açık hava sergisinde, Bahar Posta, Ceylan Dökmen, Çiğdem Yıldırım, Demet Kaya, Dilara

Akay, Dilek Toluyağ, Ece Kibaroğlu İçden, Fulya Asyalı, Gizem Özçelik, Gönül Nuhoglu, Güler Güçlü, Maze Sürer, Nilay Özenbay, Nilhan Sesalan, Sanem Tufan, Sema Okan Topaç, Sessil B. Kalaycıyan, Seval Şahin, Sevgi Karay, Sinem Tekin, Tuba Ö. Demircioğlu, Tülay Çakmak ve Tülay Özku'l'un eserleri sergileniyor.

İZMİR KÜLTÜR SANAT FABRİKASI
KONAK/İZMİR
29 Nisan 2023 - 29 Temmuz 2023



FESTİVAL

İstanbul Caz Festivali



Temmuz ayını müzikle buluşturan İstanbul Caz Festivali, bu yıl 30 yaşında. İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV) tarafından Garanti BBVA'nın sponsorluğunda düzenlenen İstanbul Caz Festivali, 7-18 Temmuz tarihleri arasında, popüler ve yeni isimlerle dolu bir program sunacak.

Festivalde The Lumineers, Lizz Wright, Morcheeba, Kovacs, Fatoumata Diawara, Alfa Mist, Youn Sun Nah Quartet, Mammal Hands gibi isimler yer alıyor. Okay Temiz ile Riff Cohen & Okay Temiz "The Ritual" ile Nuri Bilge Ceylan'ın ilk üç filminden

seçilen sahneler üzerine yazılan caz bestelerinden oluşan Taşra Üçlemesi Caz Projesi ise festivalin özel projelerinden.

PARKORMAN, ROBERT KOLEJ
İSTANBUL
7 - 18 Temmuz 2023

Gezgin Salon, Parkorman'a geliyor

İKSV'nin 2017'de başlayan Gezgin Salon serisi, 29-30 Temmuz'da Parkorman'da bir festival olarak geri dönüyor. Salon'un sınırlarına sığmayıp müziği bütün şehre yaymak için başlattığı Gezgin Salon bu yaz İstanbul'un özlediği hafta sonu festivali coşkusunu tekrar yaşatacak. Geçtiğimiz yıl 20 bine yakın müzik-severi ağırlayan festival, 29 Temmuz Cumartesi ve 30 Temmuz Pazar günleri yine yeşilliklerle çevrili Parkorman'da. İlk gününde sahnede Satori, L'Imperatrice, Agar Agar, Sylvie Kreusch ve Emir Taha'yı; ikinci gününde Jon Hopkins, Büyük Ev Ablu-

kada, Warhaus, Still Corners ve Tsar B'yi ağırlayacak festival için yeni isimler kapıda.

PARKORMAN/İSTANBUL
29 - 30 Temmuz 2023



FESTİVAL

Uludağ Müzik Festivali

Bu sene ilk kez gerçekleştirilecek olan Uludağ Müzik Festivali, eğlencenin her halini yaşatmaya hazırlanıyor. Uludağ'ın eşsiz doğası ve atmosferi ile bütünleşecek bir festival kurgusuna sahip olan Uludağ Müzik Festivali'nde dilerseniz çadır veya otel seçenekleri ile konaklayabilir, dilerseniz kombine veya günübirlik bilet ile festivalin her bir gününün tadını ayrı ayrı çıkarabilirsiniz. Gün boyu hizmet



veren oyun aktivite alanları, eğlence parkı, atölyeler, doğa yürüyüşleri, yoga, fitness, dans ve çok daha fazlası ile "dolu dolu" bir müzik festivali.

ULUDAĞ, BURSA
4 - 5 - 6 Ağustos 2023

SERGİ



Umut ve Güven

İyilik İçin Sanat Derneği, 11 ilde meydana gelen deprem felaketinin ardın-

dan başlattığı "Kadın ve Çocuk Dostu Alanlar" projesinde yeni bir sayfa açıyor. Bölgede desteğe ihtiyacı bulunan insanlarla bağ kurmayı hedefleyen İyilik İçin Sanat Derneği, İBB Kültür

AŞ iş birliğiyle Taksim Sanat'ta "Umut ve Güven" Sergisi düzenliyor. Prof. Dr. Marcus Graf küratörlüğünde ön gösterimi 11 Mayıs'ta gerçekleşen Umut ve Güven Sergisi, 12 Mayıs itibarıyla sanatseverlerin beğenisine sunuldu.

Ahmet Oran, Ayla Turan, Azade Köker, Bedri Baykam, Burcu Perçin, Devrim Erbil, Ebru Uygun, Ekrem Yalçındağ, Emre Namyeter, Gülveli Kaya, Haluk Akakçe, Horasan, Mehmet Güteryüz, Murat Germen, Pınar Dupre, Seydi Murat Koç, Süleyman Saim Tekcan ve Yiğit Yazıcı olmak üzere sergiye 18 sanatçının katılımı netleşti.

TAKSİM SANAT, İSTANBUL
12 Mayıs - 2 Temmuz 2023

FESTİVAL

Bodrum Uluslararası Opera ve Müzik Sanatları Akademisi Festivali

Bodrum Uluslararası Opera ve Müzik Sanatları Akademisi Festivali bu yıl üçüncü kez düzenlenecek. Festivalde ulusal ve uluslararası üne sahip pek çok sanatçı sahne alacak. Festival kapsamında arylar, opera müzikal performanslar, Fransız ve İtalyan operalarından eşsiz örnekler seslendirilecek.

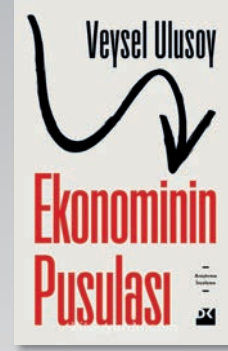
BODRUM KALESİ,
HERODOT KÜLTÜR
MERKEZİ, KARİA HOTEL,
MİLTA MARİNA SQUARE
VE MİDTOWN ALIŞVERİŞ
MERKEZİ
30 Haziran -
16 Temmuz 2023





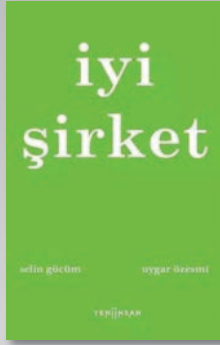
Geleceğe Işık Tutan Liderler

Farklı sektörlerden çok sayıda işbirlikçi, vizyoner ve dönüştürücü liderle uzun yıllardır işbirlikleri yapan Koray Bilici, yaklaşık iki yıldır sürdürdüğü podcast yayınlarını, Geleceğe Işık Tutan Liderler adlı kitabıyla okurlarıyla buluşturdu. Lider arkadaşlarıyla edindiği tecrübe ve geleceğe dair öngörülerini bu kitapta toplayan Bilici, "Bugün artık dünde kaldı" mottosuyla yazdığı kitabında, iş dünyasının geleceğine ışık tutuyor. Amazon Türkiye Ülke Müdürü Richard Marriot, kitapla ilgili olarak "Elinizde tuttuğunuz kitap, birbirinden başarılı liderlerin işbirlikçi, vizyoner ve dönüştürücü liderlik hakkında içgörülerinden oluşan güçlü bir koleksiyon barındırıyor. Hem iş, hem kişisel gelişim öğeleri içeren bu seçki, kariyerinin her seviyesindeki iş insanı için değişim ve inovasyon adına hızlı bir başlangıç yapma yolunda pratik öneriler sunuyor" diyor.



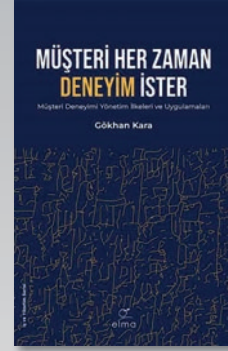
Ekonominin Pusulası

Ekonominin pusulası şaşığında toplumun geleceği hakkında sorular, sorgulamalar ve tartışmalar daha da artar. Öyle ki, bu tartışmalar sokağın her alanına, kahvehane köşelerine, yüksek binalardaki çalışma alanlarına ve sosyal medyadaki mecralara kadar taşınır ve zamanla derinleşerek bazen de faydalı teorilere dönüşür. Kamuoyuna açıkladığı gerçek ekonomik ve toplumsal verilerle gündem yaratan Enflasyon Araştırma Grubu'nun (ENAG) kurucularından Prof. Dr. Veysel Ulusoy, enflasyon, ekonomik büyüme, işgücü piyasası ve verimlilik gibi ekonomik değerlere farklı açılardan baktığı; bunları makro ve mikro ekonomik düzeyde ayrıntılarıyla ve uluslararası karşılaştırmalı analizlerle tartıştığı bu kitapta ekonominin şaşan pusulasına yeni bir yön öneriyor.



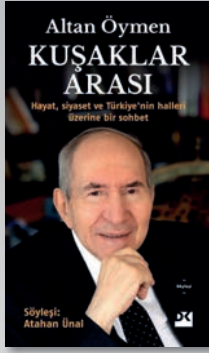
İyi Şirket

Dr. Uygur Özesmi ve Selin Gücüm tarafından kaleme alınan İyi Şirket, son dönem kapitalizminin önemli bir boyutunu mercek altına alıyor. Öncelikle tarih boyunca kapitalizmin gelişme aşamaları ile bu aşamaları sadece paydaşlar yani girişimciler açısından düzenlemeye çalışan ve özellikle kârlılık esasını garanti altına almaya çalışan şirketler hukuku üzerine yoğunlaşıyor. Daha sonra kapitalist üretim süreçleri sonucunda ortaya çıkan mal ve hizmetlerin doğa ve çevresel kaygılarla yeniden gözden geçirilmesini gündeme getiriyor. Kapitalist üretim tarzının doğa ve çevre üzerinde yaptığı tahribatın ve bu üretim tarzının kurumsal ifadesi olan şirketlerin, artık "gezegen ve insanlara zarar vermeme" ve çevreyi kirletmeme ilkesinden öte, hukuki bakımdan "içinde yaşadığımız dünyaya ve insanoğluna fayda sağlama" ilkesi doğrultusunda yeniden düzenlenmesini öneriyor. İçinde yaşadığımız 'distopik' döneme bir alternatif arayışı olan bu yaklaşım dikkate alınmayı hak ediyor.



Müşteri Her Zaman Deneyim İster

Gökhan Kara imzasıyla Elma Yayınları tarafından okurla buluşturulan "Müşteri Her Zaman Deneyim İster" adlı kitap, önemi giderek artan deneyim konusuna dikkat çekiyor. Yazar Gökhan Kara'nın deneyimleriyle yazdığı ve her başlıkta teori ile pratiğin anlatıldığı kitapta, hem bilimsel çalışmaları hem de Türkiye'deki ve dünyadaki en iyi şirketlerin müşteri deneyimi alanındaki uygulamalarını okuyacaksınız. Artık müşteriler kendilerine yakın hissettikleri, duygularına hitap eden, onları anlayan ve onlara özel çözümler sunan şirketleri tercih ediyorlar. Firmalar tasarlasa da tasarlamasa da müşteriler onlarla deneyimler yaşıyor ve bu deneyimler sonrasında satın alma kararlarını veriyorlar. Bu kitapta müşteri deneyiminin yönetim ilkelerini, en iyi uygulamalarını ve nasıl bir yol izlenerek uygulanabileceğini öğrenerek müşterilere eşsiz deneyimler yaratmanın kapısını aralayacak.



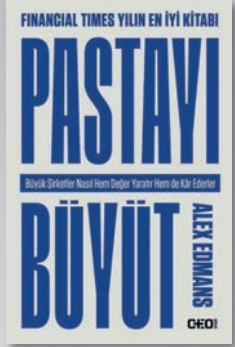
Kuşaklar Arası

Yılların gazetecisi, siyasetçisi Altan Öymen ile genç meslektaşı Atahan Ünal, pandemi döneminde gerçekleştirdikleri söyleşiden oluşan bu kitapta, Öymen'in deyimleriyle "PTT Kuşağı" ile "XYZ Kuşağı" arasındaki söyleşilerde, Türkiye'nin hallerini masaya yatırdılar. Ve ortaya Kuşaklar Arası çıktı. Siyaset bilimi öğrencisi ve genç bir gazeteci olan Atahan Ünal kendi kuşağının merak ettiklerini soruyor, Altan Öymen de İkinci Dünya Savaşı yıllarında bahçede "savaşçılık" oynayan çocukların, 50'lerde demokrasi için sokaklara döküldüğü, 60'larda demokratik bir Türkiye için mücadele ettiği, 70'lerde bağımsızlık ve kalkınmanın savaşını verdiği, çalkantılar, darbeler, siyasi ve ekonomik krizlerle düşe kalka günlere geldiği bir toplumun hikâyesini anlatıyor. Unuttuğumuz Türkiye tarihini, anılarda kalmış gündelik hayatı, eskinin değerlerini hatırlayıp sahip olduğumuz değerlerin farkına varmamızı sağlıyor.



Hayat Problem Çözmekmiş

Türkiye iş dünyasında "kurucu kuşağın" temsilcilerinden olan Erdal Aksoy'un hayatı ve deneyimleri usta gazeteciler Ridvan Akar ve Hilmi Hacaloğlu tarafından kaleme alındı. Kitabın tanıtım metninde şu bilgiler yer alıyor: "Erken yaşta hayata atılarak başarının şans veya tesadüf olmadığı inancıyla hayallerini gerçekleştirme yolculuğunda; her daim cesur, hayata pozitif bakan, meraklı, dostluklara önem veren, mücadeleci ve pes etmemeyi seçen biri oldu. Cesur bir girişimci ve çözüm odaklı bir yatırımcı olarak ülkesine değer yaratmayı hedefledi. Türkiye'ye yapılan pek çok uluslararası yatırımın mimarıydı. Bugüne kadar basındaki söyleşileri ve hakkındaki haberlerle kamuoyunun tanıdığı bir isim olan Erdal Aksoy'un, görünürlük konusunda o tevazu dolu dünyasında kendisini kamera ve objektiflerden uzak tuttuğunu söyleyebiliriz. Bu bir tercihtir. Şimdi Erdal Aksoy'un yaşamını, hayallerini, değerlerini ve onu başarıya götüren hayat felsefesini bütün samimiyeti ve şeffaflığıyla bu kitapta bulacaksınız."



Pastayı Büyüt

Şirketler kâr etmek için mi değer yaratmak için mi vardır? Çığır açan bu kitabında Prof. Alex Edmans ikisi arasında bir seçim yapılması gerektiğini anlatıyor. Farklı sektörlerden ve ülkelerden örnekler vererek, değer yaratmayı amaçlayan şirketlerin uzun vadede tutarlı bir biçimde daha başarılı olduğunu gösteriyor. Ancak değer yaratmak isteyen şirketler güç kararlar vermek zorundadır. Alex Edmans amaçlarını gerçekleştirmek ve engelleri aşmak isteyen şirket liderleri için bir yol haritası sunuyor. Yatırımcılara hangi şirketlerin toplum ve hissedarlar için değer yaratabileceklerini anlamaları için ipuçları veriyor. Ayrıca sıradan vatandaşların daha iyi bir dünya yaratmak için işletmeleri nasıl etkileyebileceklerini anlatıyor. Economist'in kitap hakkındaki yorumu şöyle: "Profesör Alex Edmans Pastayı Büyüt adlı derinlikli yeni kitabında bir işletmenin para kazanması için başkalarının zarar etmesi gerektiğini ileri sürüyor. Edmans başlıca amacı toplum için değer yaratmak olan bir iş anlayışını savunuyor."



Fon

"Siyaset, ticaret, cemaat üçgeninde yaşananların romanı..."

Yüksek getiri vaat eden Slalom Fonu, sıradan yatırımcılar dışında büyük oyuncuların da iştahını çekmiştir. Farklı katılımcıların oluşturduğu karmaşık ilişki ağı, fonda sorunlar yaşanmaya başlayınca zorlu çıkar çatışmalarına yol açar. Maliye Bakanlığından bu fon hakkında gizli bir mali inceleme yapması istenen Murat, yaşanan pek çok gelişmenin ardından kendini fonla bağlantılı soygun, intihar ve cinayet vakalarını aydınlatmak için savcıya ve Komiser Tarık'a yardımcı olmaya çalışırken bulacaktır. İçine girildikçe çıkmaz sokaklara dönüşen, siyasetçi, iş insanı ve cemaat üçgeninde yaşanan rüşvet ve yolsuzluk düzenine karşı mücadele eden bir avuç dürüst ve cesur insanın çabası sonuç verebilecek midir? Fon, Mahfi Eğilmez'in kara roman üçlemesinin, Inferis ve Sahte Sultan'ın ardından yeni kitabı.

KALE
HOLDING

ABDİBRAHİM

ADEL
12. BEKARLIK 50. YIL

ANADOLU GRUBU



AKBANK

YENİLENEBİLİR
ENERJİAKKÖK
HOLDİNGANADOLU
EFESANADOLU
ISUZUANADOLU
SİGORTA

AYGAZ

BBK
بنك البحرين والكويت

BCG



BRIDGESTONE CLASSA

ÇEMENTO ENDÜSTRİSİ
İŞVERENLERİ SENDİKASI

Deloitte.

GARİBİMEVİLİ
YATIRIM ORTAKLIĞI

Dogan



Türkiye'nin Enerjisi

ENKA

ERDEM
SAĞLIK GRUBUEsin
Avukatlık
Ortaklığı.

farplas

Yenilenebilir
Enerji

hepsiburada

Hergüner





#Birlikteysek
Bir Geleceğimiz Var

BİZDEN HİKAYELER

Daha yaşanabilir bir dünya için gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilirlik projelerimizden örneklere, Akıllı Hayat Blog'da yer alan **Bizden Hikayeler** içeriğimizden ulaşabilirsiniz.

İÇERİĞE ULAŞMAK
İÇİN QR KODU
OKUTABİLİRSİNİZ.



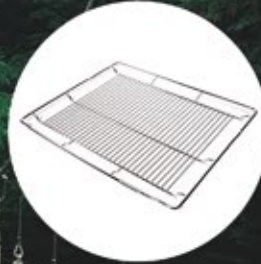
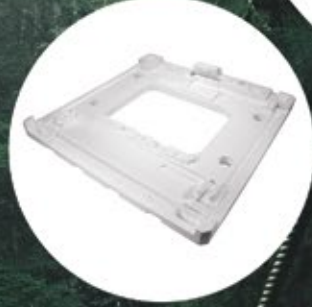
Mefa Grup: 15 yılı aşkın süredir stratejik ortağınız.

Mefa Grup, işletmenize değer katan çeşitli endüstriyel ürünler, hammadde ve üretim çözümlerini tek bir çatı altında sunabilen beyaz eşya sektörünün lider yardımcı sanayi firmasıdır.

Üretim tesislerimiz, tam entegre üretim süreçleriyle donatılmış olup, stratejik ortaklarımıza sürdürülebilir, yenilikçi ve çevik çözümler sunma imkânı sağlamaktadır.

Geniş ürün yelpazemiz ve yüksek teknolojimiz sayesinde beyaz eşya endüstrisiyle birlikte diğer sektörlerde de ürünler sunmaktayız.

Tecrübeli ve yetkin ekibimizle birlikte sizi bizimle uzun soluklu bir yolculuğa çıkmaya davet ediyoruz...



mefa

mefaendustri.com mefagroup



Sütün iyiliği ve bereketi Türkiye'ye yayılıyor.

Güney Marmara, Orta Anadolu, Ege-Akdeniz ve
Doğu-Güneydođu Anadolu yatırımlarımızla
Türkiye'nin dört bir yanındaız.

