



**TÜSİAD**

**YÖNETİM KURULU BAŞKANI**

**ÜMİT BOYNER'İN**

**“V. ULUSLARARASI KURUMSAL YÖNETİM ZİRVESİ”**

**AÇILIŞ KONUŞMASI**

**17 Ocak 2012**

**Hilton Oteli, İstanbul**

**TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR**

**İstanbul:** Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul –Türkiye  
**Ankara:** İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara- Türkiye  
**Brüksel:** 13. Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium  
**Washington D.C.:** 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C.20037-USA  
**Berlin:** Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany  
**Paris:** 33, Rue de Galilée 75116 Paris France

**Tel:** +90 (212) 249 19 29  
**Tel:** +90 (312) 468 10 11  
**Tel:** +32 (2) 736 40 47  
**Tel:** +1(202) 776 77 70  
**Tel:** +49 (30) 288 786 300  
**Tel:** +33 (1) 44 43 55 35  
[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

**Faks:** +90 212 249 13 50  
**Faks:** +90 (312) 428 86 76  
**Faks:** +32 (2) 736 3993  
**Faks:** +1 (202) 776 77 71  
**Faks:** +49(30) 288 786 399  
**Faks:** +33 (1) 44 43 55 46

**e-mail:** [tusiad@tusiad.org](mailto:tusiad@tusiad.org)  
**e-mail:** [ankoffice@tusiad.org](mailto:ankoffice@tusiad.org)  
**e-mail:** [bxloffice@tusiad.org](mailto:bxloffice@tusiad.org)  
**e-mail:** [usoffice@tusiad.us](mailto:usoffice@tusiad.us)  
**e-mail:** [berlinoffice@tusiad.org](mailto:berlinoffice@tusiad.org)  
**e-mail:** [parisoffice@tusiad.org](mailto:parisoffice@tusiad.org)

Değerli konuklar,

TÜSİAD adına sizleri saygıyla selamlıyorum.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği tarafından geçtiğimiz yıl “Dengeler Nerede Oluşacak?” teması ile düzenlenen Kurumsal Yönetim Zirvesi’nde sizlere hitap etme imkanı bulmuştum. Yaklaşık bir sene sonra; bu kez “Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Neresindeyiz? Öncelikler ve Hedefler” başlıklı Zirve’de yeniden sizlerle beraber olmanın mutluluğunu yaşıyorum.

2011 yılında gerçekleştirilen Zirve’de, kurumsal yönetimin krizler karşısında güven artırıcı özelliğinden ve bu ilkelerin içselleştirilmesinin gereğinden bahsetmişim. Eğer şirketlerimizin rekabet gücünü arttırmak ve küresel rekabette boy göstermelerini istiyorsak başta yönetim anlayışı ve raporlama olmak üzere dünya ile aynı dili konuşmalıydık.

Peki, bir yıl içerisinde neler oldu? Kurumsal yönetimin ülkemizde yaygınlaşmasını hedefleyen kurumlar olarak bizler, bizim gibi sivil toplum kuruluşları ve yasa koyucu ve düzenleyici otoriteler neler yaptık?

Konunun bütün paydaşları için oldukça yoğun bir dönem geçirdiğimizi belirtmeliyim. Geçtiğimiz dönem paydaşların işbirliği kültürünü geliştirmeleri açısından da örnek bir dönem oldu. Yeni Türk Ticaret Kanunu, TBMM’de yer alan siyasi partilerin uzlaşısı ve özel sektörün önemli desteği ile yasalaştı. Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun yasalaşmasının ardından ikincil düzenlemelerde de aynı yapıcı tutumun benimsenmesi en temel arzumuz. TÜSİAD olarak Kanun için gösterdiğimiz gayret ve takipçiliği bu süreçler için de devam ettiriyoruz.

Bu dönem içerisindeki diğer bir önemli düzenleme de şüphesiz ki SPK tarafından güncellenen kurumsal yönetim ilkeleri oldu. TÜSİAD olarak ilkelerin güncellenmesi çalışmalarına Kurul’a sunduğumuz görüşlerimiz ile aktif katılım gösterdik. Söz konusu görüşlerimizin yanı sıra “Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim İlkeleri” başlıklı raporumuzla da sürece katkı sağlamaya çalıştık. Ancak, 30 Aralık 2011 tarihinde yürürlüğe giren Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğde tüm hissedarların menfaatlerinin adil olarak gözetilmesi bağlamında Tebliğ’in yeniden gözden geçirilmesi gerektiği kanaatindeyiz. TÜSİAD olarak bağımsız yönetim kurulu üyeliğinin ve azlık pay sahibi haklarının korunmasının kurumsal yönetim ilkelerinin merkezinde yer aldığını her platformda savunuyoruz. Ancak Tebliğ ile getirilen düzenlemelerin bu amaçları karşılamanın ötesine geçtiği ve bağımsız üyeler ile azlık pay sahiplerinin ana sermayelerin yönetim hakkını orantısız bir ölçüde sınırlamakta olduğu endişesini taşıyoruz. Öte yandan bağımsız üyelerin belirlenme sürecinin de kurumsal yönetim anlayışı bağlamında yeniden gözden geçirilmesinde yarar görüyoruz. TÜSİAD olarak piyasa ekonomisinin işleyişinin olumsuz yönde etkilenmemesi için ve sermaye piyasalarının derinleşmesi ve genişlemesi amacımız çerçevesinde uygulamaya görüşlerimizi şeffaflık ilkesi ve kamuyu aydınlatma çerçevesinde tüm detayıyla ilgili kurum ve kuruluşlara aktarmaya devam edeceğiz.

Mevzuat tarafında bu önemli gelişmeler yaşanırken, TÜSİAD ve TKYD olarak, TÜRKONFED ve TİDE’nin destekleri ile “Aile Şirketleri Platformu”nu kurduk. Bu platform sayesinde İstanbul’un ardından sırasıyla Kayseri, Ankara ve Mersin’e giderek hem kurumsal yönetim uygulamalarını, hem de yeni Türk Ticaret Kanunu’nun aile şirketleri için getirdiği düzenlemeleri iş dünyası temsilcileri ile paylaştık.

Peki, bugün yolun neresindeyiz? Az sonra değerli panelistler farklı başlıklar altında bu konuyu detaylı olarak ele alacaklar. Ancak bu noktada, kurumsal yönetimin üç sac ayağı olan:

şirketlerimiz; şirketlerimizin faaliyet alanını belirleyen temel mevzuat; ve düzenleyici otoritelerin konumuna dair bazı tespitlerde bulunmayı gerekli görüyorum.

Bildiğiniz üzere Türkiye ekonomisi için 2023 yılı hedefi için dünyanın en büyük ilk on ekonomisi arasında yer almayı kendine belirledi. TÜSİAD olarak rakamsal hedeflerin ancak sürdürülebilirlik perspektifini içerdikleri takdirde anlamlı olduklarına inanıyoruz. 40. Yıl faaliyetlerimiz kapsamında hazırladığımız başta “Vizyon 2050 Türkiye” raporumuz olmak üzere sürdürülebilir kalkınma öngörümüzü kamuoyu ile paylaştık. Aynı sürdürülebilirlik hedefi büyümenin motoru olan şirketlerimiz için de geçerli.

Şirketlerimiz ve ülke ekonomisi büyürken şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adillik ilkelerini ne oranda benimsemekteler? Uluslararası rekabet tüm şiddetiyle devam ederken, ülkesel veya küresel çapta yaşanan her bir kriz önceliklerimizi doğru belirleyip belirlemediğimizi bizlere sorguluyor. Eğer şirketlerimizin sürdürülebilir bir yapı içerisinde ülkemiz ekonomisini ileriye taşımalarını hedefliyorsak büyümeyi kurumsal yönetim anlayışı ile dengelemeliyiz. Kurumsal yönetim ilkelerinin tüm paydaşların menfaatleri gözetilerek hazırlanması ve uygulanmasına özen göstermek zorunda olduğumuza inanıyorum.

Dünya ticaretindeki gelişmeleri ve yoğun rekabet koşullarını dikkate alarak hazırlanan yeni Türk Ticaret Kanunu bu konuda şirketlerimizin baz alacağı kuralları koyan temel mevzuattır. Yeni Türk Ticaret Kanunu, kurumsal yönetim anlayışının uygulanması adına ülkemiz şirketleri için bir zihniyet değişikliğini de beraberinde getirmektedir. Ancak, zihniyetlerin değişmesi kolay bir iş değil. Kanunu şirketlerimiz için bir fırsat olarak değerlendirmeliyiz. Yeni düzenleme özünde şirketlerin hissedarlarının ötesinde tüm paydaşları için değer taşıdıklarına işaret etmekte ve bu yapıyı şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı ile korumaktadır.

Kurumsal yönetimin üçüncü sacayağı ise Türkiye ekonomisinin ve sektörlerinin iyi yönetilmesinin yanı sıra şirketlerimiz için sağlıklı bir iş ortamının sağlanması hedefiyle önemli görevler üstlenen düzenleyici otoritelerdir. Sizlerin de yakından deneyimlediğiniz üzere, iktisadi ve finansal sistemler durgun bir yapıda olmayıp, aksine fazlasıyla dalgalı bir seyir izlemektedir. O kadar ki, bu dalgalanmalar sistemin zaman zaman ekonomik ya da finansal temellerin dışına çıkmasına yol açmakta ve hatta ülkeleri krize kadar sürükleyebilmektedir. Düzenleyici kurumlar tam da bu noktada kritik bir görev üstlenmekte ve bizlere adeta bir fener gibi yol göstererek ilerlememize olanak sağlamaktadır. Ancak, söz konusu kurumların faaliyetlerini başarıyla yürütebilmeleri için idari ve mali özerklik içinde olmaları bir ön koşuldur. Bu durum, piyasa sisteminin düzgün işleyişi ve yatırım ortamının iyileştirilmesi için kritik öneme sahiptir. Kaldı ki, yaşadığımız 2001 ve 2008 krizleri ve şu anda içinde bulunduğumuz küresel konjonktür, bu kurumların önemini açık bir şekilde ortaya koymuştur. Düzenleyici kurumlar ekonomik çalkantıların yüksek olduğu dönemler başta olmak üzere, uyguladıkları politikalar ile rekabetçi piyasa ekonomisini garanti altına almaktadır. Bugün, düzenleyici otoritelere dair ortaya çıkan belirsizliklerin piyasalar ve iş dünyası açısından yarattığı soru işaretlerini ortadan kaldırmak için gerekli olan şeffaflığın sağlanması ve bu kurumların idari ve mali özerkliklerini sürdürmelerinin gerekliliğini tekrar ifade etmek isterim.

Değerli Konuklar,

Kurumsal yönetim anlayışının şirketlerimizin bugünü ve geleceği, dolayısıyla ülkemiz ekonomisi adına taşıdığı önemi doğru tespit etmeli, doğru konumlandırmalıyız. Önümüzdeki dönemde kurumsal yönetim anlayışını içselleştiren şirketlerimiz, finansal ve operasyonel rekabet güçlerini artırırken, iyi işleyen bir yasal çerçeve ile bağımsız düzenleyici otoritelerin şeffaf ve verimli performansı ülkemiz ekonomisini geleceğe taşıyacaktır.