



**TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ**

**TÜSİAD**

**YÖNETİM KURULU ÜYESİ VE  
ŞİRKET İŞLERİ KOMİSYONU BAŞKANI**

**ALİ KİBAR'IN**

**“KURUMSAL YÖNETİM VE İÇ DENETİM”**

**SEMİNERİ AÇILIŞ KONUŞMASI**

**29 Mayıs 2008**

**Ceylan Intercontinental Oteli, İstanbul**

**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

**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:** [bxioffice@tusiad.org](mailto:bxioffice@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)

[www.tusiad.org](http://www.tusiad.org)

Sayın konuklar ve değerli basın mensupları,

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği adına hepinizi saygıyla selamlıyorum. TÜSİAD Şirket İşleri Komisyonu bünyesinde faaliyet gösteren İç Denetim Alt Çalışma Grubu tarafından düzenlenen “Kurumsal Yönetim ve İç Denetim” başlıklı seminerimize hoş geldiniz.

Bugün burada TÜSİAD İç Denetim Alt Çalışma Grubu tarafından hazırlanan “Yönetim Kurulları’nda İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru” başlıklı rehberin tanıtımını ve sunumunu yapmayı amaçlıyoruz. Bu sunumun ardından gerçekleşecek ilk panelde küresel ve ulusal gelişmeler çerçevesinde iç denetimin geleceği, konunun uzmanları tarafından değerlendirilecek. Seminerin ikinci bölümünde ise iç denetimin yönetim kurulları tarafından nasıl etkili kullanılabileceğini tartışmaya açacağız.

Değerli Konuklar,

Son yıllarda dünya çapında faaliyet gösteren birçok şirketin, ortaya çıkan muhasebe hileleri nedeniyle yılların birikimi ile oluşturdukları itibarları ile birlikte bir anda yok olduklarına tanık olduk. Aynı zamanda küreselleşme sonucunda piyasaların birbiri ile entegre hale geldiğine ve bu sebeple finans sisteminde meydana gelen hassasiyetlerin çok çabuk yayıldığına tanık olduk.

Şirketlerin bu anlamda sergiledikleri zayıf performansları ve tartışmaya açık kararları artık yatırımcılar, analistler ve düzenleyici otoriteler tarafından çok sert bir şekilde eleştirilmektedir. Şirketler artan bu baskıya karşın zarara yol açabilecek riskleri öngörmek ve ortaya çıkabilecek fırsatları daha iyi değerlendirebilmek için kendi içlerine dönmekte ve gerek yönetim gerekse denetim süreçlerini yeniden yapılandırmaktadır. Risklerini azaltan ve beklenmedik sürprizlere karşı hazırlıklı olan, aynı zamanda kurumsallaşmalarını tamamlayan şirketler, küresel rekabet ortamında sürdürülebilir büyümeyi yakalamaktadır.

Bu koşullar altında kendilerini güvence altına almak isteyen hissedarlar ve paydaşlar, şirket yönetimlerinden şirketlerin mali durumu ve maruz kaldıkları riskler konusunda, yeterli, doğru ve zamanında bilgi talep etmeye başlamıştır. Aynı paralelde düzenleyici otoriteler ve sermaye piyasaları da, üst düzey yönetimlerden, zamanlarını stratejik vizyon oluşturmak yerine kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi için harcamalarını beklemektedir. Sonuç olarak “İyi” yönetim olgusunun şirket kültürü içerisinde benimsenmesi artık bir zorunluluktur. Ülkemizde de hem yerli hem de yabancı yatırımcının güveninin tesis edilmesinde kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi, uluslararası piyasalarda şirketlerimizin kaynaklarını daha verimli kullanmalarını ve finansman kaynaklarına daha ucuz, hızlı ve kolay ulaşımlarını sağlayarak rekabet avantajı sunmaktadır.

Değerli Konuklar,

İç denetim az önce belirttiğim kurumsal yönetim prensiplerinin bir başka deyişle şirketlerde “iyi” yönetimin sigortası olarak karşımıza çıkıyor. Güçlü bir yönetimin olmazsa olmaz unsurlarından olan iç denetim; yönetim ve yönetim kurulunu birbirine yakınlaştırarak, şirketin etik çalışma anlayışını, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmektedir. Bu bağlamda iç denetim, şirketin risk ve kontrol değerlendirme faaliyetlerine destek sağlayarak şirketin tüm faaliyetlerini izler, bu faaliyetlere ilişkin risk oluşturabilecek ve kontrol edilmesi gereken unsurlara ilişkin önerilerde bulunur. İç denetim ayrıca, şirketlerin risk yönetimi,

kontrol ve kurumsal yönetim süreçleri ile ilgili bağımsız ve tarafsız güvence sağlayarak, şirket içinde bir nevi bir danışmanlık faaliyeti sürdürür. Bu şekilde şirketlerde yönetsel hesap verebilirliğin, şeffaflığın, adilliğin ve sorumluluğun yerleşmesine katkı sağlar.

Şirketlerin iç denetimini üstlenen birimlerine büyük sorumluluk düşmektedir. İç denetçilerin, şirket ve kurumların iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği ile iş süreçlerinin yerindeliği, performans kalitesi hakkında yönetime bilgi sağlaması gerekmektedir. İşin doğru yapılmasının yanı sıra doğru işin yapılması konusunda görüş ve önerilerin getirilebileceği kanalların da açık olması, iç denetim sürecinin sürdürülebilirliği açısından son derece önemlidir.

Bu bağlamda, iç denetim uygulamalarının temel ilkelerini tanımlayan, iç denetim faaliyetlerini teşvik etmeye ve hayata geçirmeye yönelik bir temel ve iç denetim performansının değerlendirilmesine uygun bir zemin oluşturan, bir çerçeveye de ihtiyaç duyulmuştur.

Bu gerçeklerden hareketle, dünyada ABD’de dahil olmak üzere, bir çok ülkenin iç denetim alanında düzenlemelerini gözden geçirdiğini görmekteyiz. Örneğin 2003 yılında ABD Sermaye Piyasası ve Borsa Komisyonu, New York borsasında işlem gören şirketler için iç denetim faaliyetlerinin yürütüleceği bir yapının oluşturulmasını zorunlu kılmıştır. 2 sene önce Japonya’nın da ABD’de 2002 yılında yürürlüğe giren ve şirketlerin kurumsal yönetim, denetim ve risk yönetimi alanlarını düzenleyen Sarbanes-Oxley standartlarına yakın bir düzenleme getirmiş olduğunu görmekteyiz. İtalyan gıda devi Parmalat ve Danimarkalı perakende sektörünün önde gelen şirketlerinden Ahold gibi önemli krizleri geride bırakmış olan Avrupa Birliği içinde de kurumsal yönetim ve buna bağlı olarak iç denetim alanında önemli gelişmeler yaşanmaktadır. Nitekim AB Komisyonu, 21 Mayıs 2003 tarihinde yayımladığı “AB’de Şirketler Hukuku ve Kurumsal Yönetimin Modernleştirilmesi” başlıklı aksiyon planı ve 25 Nisan 2006 tarihinde onayladığı “Yıllık ve Birleşik Hesapların Denetimine İlişkin Yönerge” ile şirketler hukuku, kurumsal yönetim ve iç denetim alanlarında ciddi adımlar atmıştır.

Dünyadaki bütün bu gelişmeleri incelediğimizde, uluslararası piyasalarda rekabet avantajlarını sürdürmek isteyen şirketlerimizin de bu değişim süreci paralelinde hareket etmek mecburiyetinde olduğunu görmekteyiz. Bu bağlamda SPK ve BDDK gibi bağımsız otoritelerin oluşturduğu ilkeler ve tebliğler ile yakında yürürlüğe girmesini temenni ettiğimiz Türk Ticaret Kanunu Tasarısı şirketlerimizin kurumsal yönetim ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin yasal çerçevesini uluslar arası standartlar paralelinde oluşturmaktadır. Kurumsal yönetim ve iç denetim alanındaki standartların ve düzenlemelerin hayata geçirilmesi şirketlerimizin gelişim sürecine ivme katacaktır.

Değerli Konuklar,

Ülkemizde, kurumsal yönetim ve iç denetim konuları son dönemde daha çok tartışılır bir konu haline gelmiş olmakla beraber, bu konuları uzun soluklu bir çalışma konusu olarak gören birçok şirket gerekli hazırlıkları öteden beri sürdürmektedir. Öte yandan, bütün bu olumlu gelişmelere rağmen, birçok şirketimiz kurumsal yönetim uygulamaları konusunda halen sıkıntılar ve eksikler olduğu da bilinmektedir.

Aralık 2000'den beri TÜSİAD Şirket İşleri Komisyonu bünyesinde faaliyet gösteren Kurumsal Yönetim Çalışma Grubumuz, bu çerçevede, dünyada ve Türkiye'de mevcut uygulamaya ilişkin hususları tespit etmeye ve iş dünyası için çözüm önerileri üretmeye yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Bugün burada kurumsal yönetimin çok önemli bir ayağı olan iç denetim konusunda faaliyet gösteren, İç Denetim Alt Çalışma Grubu tarafından hazırlanan çalışmanın tanıtımını yapacağız. Söz konusu çalışma, şirket yöneticilerimize iç denetimin önemi ve şirket yönetimindeki yeri hakkında rehberlik etmeyi amaçlamaktadır.

Bildiğiniz gibi içinde bulunduğumuz Mayıs ayı Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü tarafından tüm dünyada "Uluslararası İç Denetim Farkındalık Ayı" olarak ilan edilmiştir. Bu ayın önemi dolayısıyla söz konusu çalışmamızı Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü Avrupa Bölge Müdürü Sayın Denis Bergevin'in de aramızda bulunduğu bir toplantı eşliğinde tanıtmayı uygun bulduk.

TUSİAD Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu ve İç Denetim Alt Çalışma Grubumuz önümüzdeki dönemde de şirketlerimizin kurumsallaşma süreçlerini yakından ilgilendiren bu konularda öncülük etmeyi kendisine bir misyon olarak belirlemiştir. Bu çalışmayı takip eden faaliyetlerimiz önümüzdeki dönem içerisinde de devam edecektir.

Sözü, rehberi tanıtmak üzere İç Denetim Alt Çalışma Grubu Başkanı Sayın Ali Kamil Uzun'a bırakmadan önce, "Yönetim Kurulları'nda İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru" başlıklı rehberin hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma grubu üyelerine teşekkürü bir borç bilir, hepimizin Uluslararası İç Denetim Farkındalık ayını kutlarım.

Beni sabırla dinlediğiniz için teşekkür ederim.