



## DÜNYA KURUMSAL YÖNETİM ENDEKSİ RAPORU



27 Ağustos 2025

Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre  
Grup 1'de yer alan ülkeler ve puanları:

| Ülke                | DKYE Skoru |
|---------------------|------------|
| Japonya             | 91,57      |
| Norveç              | 88,83      |
| İsviçre             | 88,74      |
| İsveç               | 88,63      |
| Avusturya           | 87,19      |
| Fransa              | 86,41      |
| Avustralya          | 85,07      |
| Danimarka           | 85,48      |
| Güney Kore          | 84,39      |
| Türkiye             | 83,75      |
| Almanya             | 83,15      |
| Kanada              | 82,87      |
| Finlandiya          | 82,73      |
| Letonya             | 82,45      |
| Belçika             | 82,13      |
| Lüksemburg          | 81,80      |
| Kolombiya           | 81,39      |
| Hollanda            | 80,45      |
| İrlanda Cumhuriyeti | 80,42      |

Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre  
Grup 2'de yer alan ülkeler ve puanları:

| Ülke                     | DKYE Skoru |
|--------------------------|------------|
| Arjantin                 | 79,86      |
| İspanya                  | 78,23      |
| İzlanda                  | 77,88      |
| Birleşik Krallık         | 77,86      |
| Yunanistan               | 76,86      |
| A.B.D.                   | 76,84      |
| Güney Afrika Cumhuriyeti | 76,07      |
| Malezya                  | 74,73      |
| Brezilya                 | 74,19      |
| Kuzey Makedonya          | 74,17      |
| Singapur                 | 74,05      |
| Bulgaristan              | 73,84      |
| Portekiz                 | 73,42      |
| İsrail                   | 73,25      |
| Hindistan                | 73,22      |
| Estonya                  | 73,20      |
| İtalya                   | 72,54      |
| Yeni Zelanda             | 71,85      |
| Meksika                  | 71,45      |
| Mısır                    | 71,24      |
| Jamaika                  | 70,26      |
| Malta                    | 68,63      |

|                     |              |
|---------------------|--------------|
| <b>Endonezya</b>    | <b>68,44</b> |
| <b>Şili</b>         | <b>68,21</b> |
| <b>Çin</b>          | <b>67,02</b> |
| <b>Rusya</b>        | <b>66,95</b> |
| <b>Tayland</b>      | <b>66,48</b> |
| <b>Kosta Rika</b>   | <b>65,81</b> |
| <b>Ukrayna</b>      | <b>65,56</b> |
| <b>Tunus</b>        | <b>64,47</b> |
| <b>Moğolistan</b>   | <b>63,90</b> |
| <b>Filipinler</b>   | <b>63,76</b> |
| <b>Arnavutluk</b>   | <b>63,40</b> |
| <b>Bosna-Hersek</b> | <b>63,35</b> |
| <b>Slovenya</b>     | <b>63,23</b> |
| <b>Nijerya</b>      | <b>62,88</b> |
| <b>Moritanya</b>    | <b>62,70</b> |
| <b>Gürcistan</b>    | <b>62,18</b> |
| <b>Ürdün</b>        | <b>61,83</b> |
| <b>Macaristan</b>   | <b>61,57</b> |
| <b>Katar</b>        | <b>61,43</b> |
| <b>Güney Kıbrıs</b> | <b>61,34</b> |
| <b>Sırbistan</b>    | <b>61,16</b> |
| <b>Kazakistan</b>   | <b>60,42</b> |
| <b>Hırvatistan</b>  | <b>60,28</b> |

Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre  
Grup 3'de yer alan ülkeler ve puanları:

| Ülke                      | DKYE Skoru |
|---------------------------|------------|
| Romanya                   | 59,72      |
| Kenya                     | 59,45      |
| Bahreyn                   | 59,13      |
| Bangladeş                 | 58,68      |
| Namibya                   | 58,48      |
| Gana                      | 58,24      |
| Fas                       | 58,02      |
| Barbados                  | 57,80      |
| Litvanya                  | 57,40      |
| Tayvan                    | 56,85      |
| Çekya                     | 56,81      |
| Uruguay                   | 56,17      |
| Lübnan                    | 56,15      |
| Pakistan                  | 55,88      |
| Peru                      | 55,71      |
| İran                      | 55,23      |
| Suudi Arabistan           | 54,62      |
| Ekvador                   | 54,28      |
| Birleşik Arap Emirlikleri | 52,66      |
| Ermenistan                | 52,53      |
| Umman                     | 51,51      |
| Botsvana                  | 51,28      |

|             |       |
|-------------|-------|
| Bolivya     | 49,61 |
| El Salvador | 49,47 |
| Kuveyt      | 46,13 |
| Panama      | 45,85 |
| Sri Lanka   | 45,47 |
| Kamboçya    | 44,43 |
| Cezayir     | 42,46 |
| Kırgızistan | 41,00 |
| Azerbaycan  | 40,38 |

Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (DKYE) göre  
Grup 4'de yer alan ölkeler ve puanları:

| Ölke       | DKYE Skoru |
|------------|------------|
| Uganda     | 39,79      |
| Zimbabve   | 38,66      |
| Nepal      | 38,34      |
| Irak       | 37,25      |
| Fiji       | 36,53      |
| Paraguay   | 36,42      |
| Suriye     | 35,73      |
| Guatemala  | 35,12      |
| Venezuela  | 34,01      |
| Özbekistan | 33,26      |
| Honduras   | 32,79      |
| Moldova    | 32,49      |

|                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| <b>Vietnam</b>                 | <b>32,48</b> |
| <b>Sierra Leone</b>            | <b>29,35</b> |
| <b>Dominik Cumhuriyeti</b>     | <b>28,78</b> |
| <b>Brunei</b>                  | <b>27,30</b> |
| <b>Senegal</b>                 | <b>27,09</b> |
| <b>Orta Afrika Cumhuriyeti</b> | <b>26,46</b> |
| <b>Haiti</b>                   | <b>24,81</b> |
| <b>Nikaragua</b>               | <b>22,75</b> |
| <b>Laos</b>                    | <b>21,46</b> |
| <b>Fildişi Sahili</b>          | <b>19,71</b> |
| <b>Libya</b>                   | <b>19,58</b> |
| <b>Kosova</b>                  | <b>19,08</b> |
| <b>Benin</b>                   | <b>18,28</b> |
| <b>Tanzanya</b>                | <b>17,01</b> |
| <b>Gambia</b>                  | <b>16,77</b> |
| <b>Togo</b>                    | <b>16,36</b> |
| <b>Belarus</b>                 | <b>16,32</b> |
| <b>Burkina Faso</b>            | <b>15,68</b> |
| <b>Mozambik</b>                | <b>15,36</b> |
| <b>Nijer</b>                   | <b>15,18</b> |
| <b>Gine-Bissau</b>             | <b>14,82</b> |
| <b>Gabon</b>                   | <b>14,46</b> |
| <b>Türkmenistan</b>            | <b>13,63</b> |
| <b>Grenada</b>                 | <b>13,49</b> |
| <b>Kamerun</b>                 | <b>13,27</b> |
| <b>Tacikistan</b>              | <b>12,98</b> |
| <b>Burundi</b>                 | <b>12,83</b> |

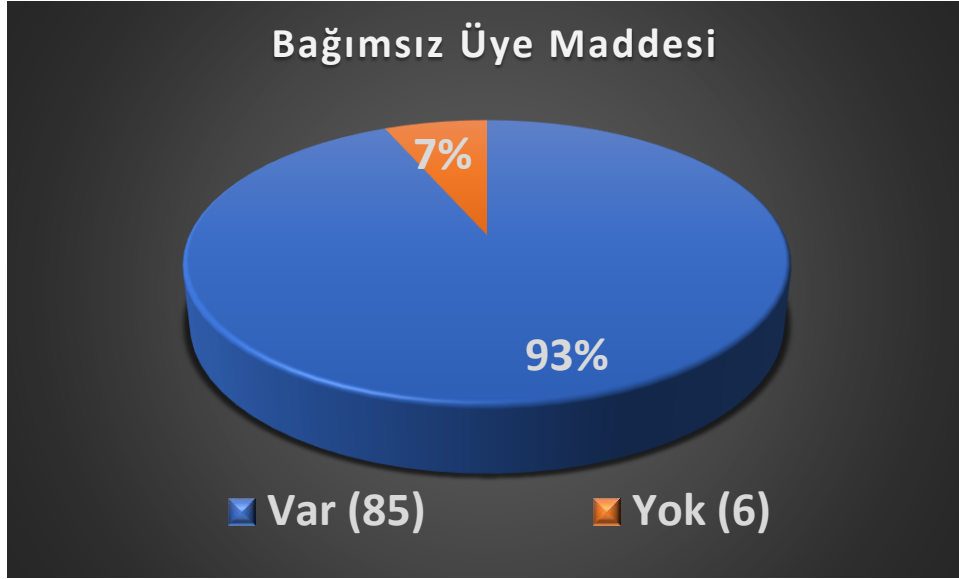
|                |       |
|----------------|-------|
| Sudan          | 12,61 |
| Afganistan     | 11,77 |
| Çad            | 11,70 |
| Ekvator Ginesi | 11,11 |
| Madagaskar     | 8,53  |
| Liberya        | 8,35  |
| Yemen          | 7,88  |
| Gine-Bissau    | 7,75  |
| Cibuti         | 6,99  |
| Etyopya        | 6,85  |
| Eritre         | 3,52  |

### Seçili Tablolar

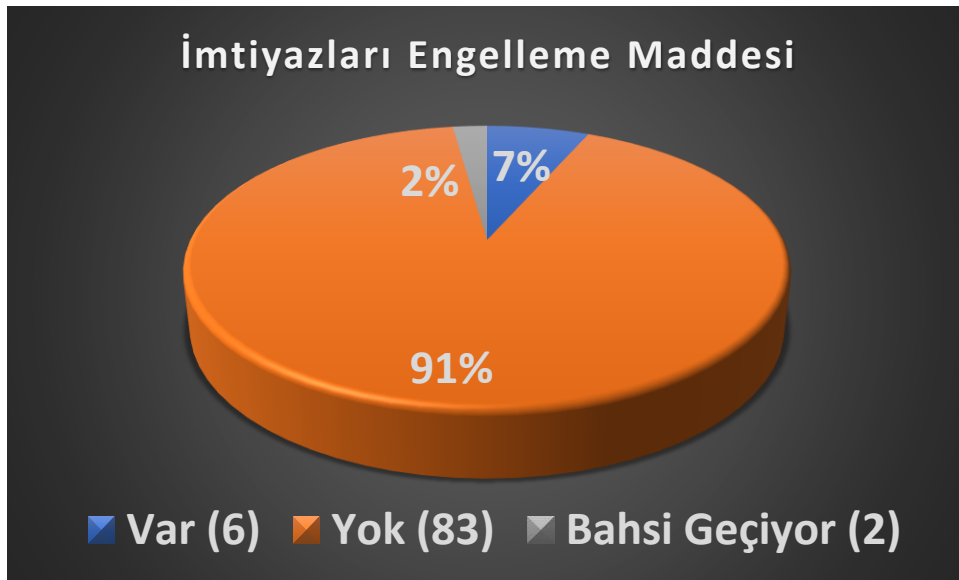
Değerlendirmeye alınan 145 ülkenin 91'inin  
“Kurumsal Yönetim İlkeleri Kodu” var.



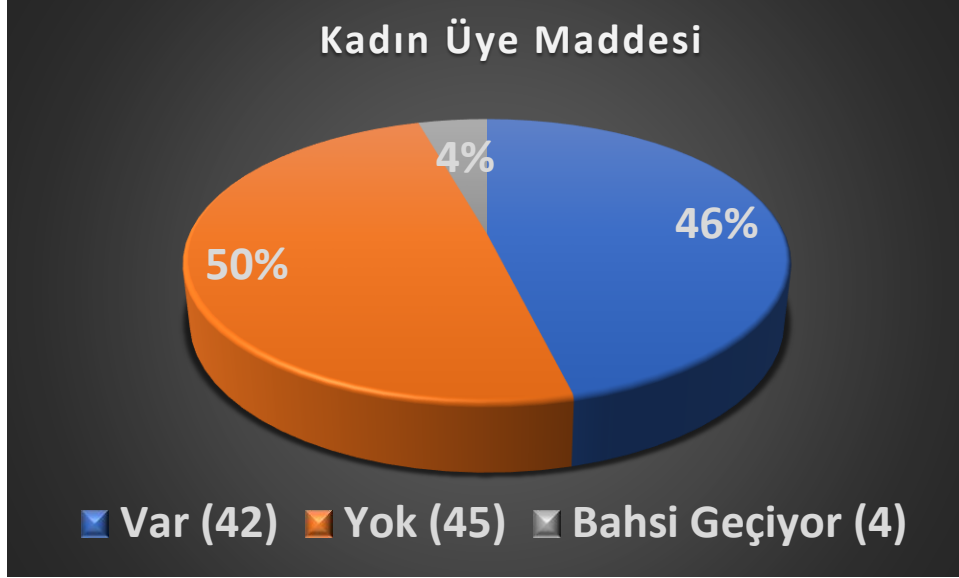
“Kurumsal Yönetim İlkeleri Kodu” olan 91 ülkenin 85’inin kodunda bağımsız üye maddesi var.



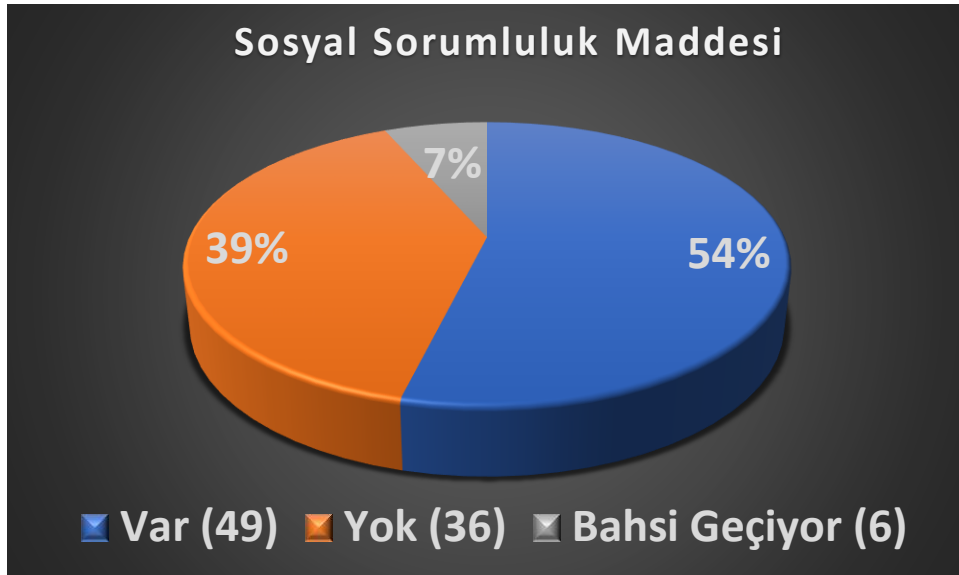
“Kurumsal Yönetim İlkeleri Kodu” olan 91 ülkenin 6’sının kodunda imtiyazları engelleme maddesi var.



“Kurumsal Yönetim İlkeleri Kodu” olan 91 ülkenin 42’sinin kodunda kadın yönetim kurulu üyesi maddesi var.



“Kurumsal Yönetim İlkeleri Kodu” olan 91 ülkenin 49’unun kodunda sosyal sorumluluk maddesi var.



## Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi (DKYE)

Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi (DKYE), ülkelerin kurumsal yönetim uygulamalarını karşılaştırmalı olarak analiz eden ve puanlayan bir göstergedir. Bu endeks, ülkelerdeki kurumsal yönetim standartlarının kalitesini ölçerek; şeffaflık, hesap verebilirlik, etik yönetim, denetim ve yatırımcı hakları gibi alanlarda ülkelerin performansını ortaya koyar. Endeks SAHA tarafından 2011 yılından beri yayımlanmaktadır.

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin (SAHA) bu endeksi yayınlamasındaki amaç, dünya üzerindeki 145 ülkenin Kurumsal Yönetim alt yapılarını ve uygulamalarını mukayese edebilmek, bu suretle iş adamlarına ve yatırımcılara bir görüş sunabilmektir. Ayrıca, SAHA'nın şirketlere tahsis etmiş olduğu "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notları"nın mukayese edilebilirliğini sağlamak da temel amaçlardan biridir. Son yıllarda uluslararası ticaretin hızla artmasıyla beraber, ticaret ve yatırım yapılan ülke sayısı da artmaktadır. Çalışılan ya da yatırım yapılan şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumu ise o ülkenin kurumsal yönetim alt yapısıyla doğru orantılıdır. Ülkenin yönetimi, iş yapma gelenekleri ve hukuki alt yapısı şirketlerin uyumunu kolaylaştırmakta ya da zorlaştırmaktadır. Bazı ülkeler ilkelerin uygulanmasını yasal zorunluluk haline getirirken bazıları da gönüllülük esasını korumaktadırlar.

Ancak kurumsal yönetimin değişmez dört ilkesi olan adillik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verilebilirlik evrenseldir ve dünya ülkelerinin tümü için geçerlidir. Bu dört ana ilkenin uygulanması ise ancak yeterli bir altyapı ile mümkündür. Dolayısıyla, ülkelerin kurumsal yönetim alt yapılarını mukayese etmek ve bağımsız yönetim kurulu üyeliği ya da sosyal sorumluluk gibi alanlarda yeterliliklerini incelemek bizlere bir görüş sağlayacaktır.

## METODOLOJİ

SAHA, dünya üzerindeki ülkelerin kurumsal yönetim alt yapısını ve uygulamalarını mukayeseli bir anlayışla inceleyen, nihayetinde de bir “Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi” oluşturan bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada kurumsal yönetim adına; her ülkenin bir kurumsal yönetim kodu olup olmadığı tespit edilmiş, eğer kod var ise kodun içeriği; bağımsız yönetim kurulu üyeliği, imtiyazları engelleme, sosyal sorumluluk ve kadın üye açılarından irdelenmiştir.

Aynı şekilde, ülkelerin borsalarının varlığı ve kuruluş yılı, borsada kurumsal yönetim endeksinin olup olmadığı tespit edilmiştir. Borsaların varlığının ayrılmaz parçası olan Sermaye Piyasası Kurulu ile Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu’nun da varlığı sorgulanmıştır. Ancak kurumsal yönetim, hukuk ve kişisel hak ve özgürlüklerden ayrı düşünülemez. SAHA bu sebeple sadece kurumsal yönetim kısmını değil ülkelerin hukuk ve özgürlük alanlarını da titizlikle irdelenmiştir. Her ülkenin siyasi haklarda ve kişisel özgürlüklerde vardığı nokta tespit edilmiştir. Firmaların ve girişimcilerin iş yapabilme ortamını ölçebilmek amacıyla *Yolsuzluk Algı Endeksi* kullanılmıştır. *World Justice Project*’in *Rule of Law*, Birleşmiş Milletlerin ise *Ekonomik Özgürlük* endeksleri incelenmiş ve ülkelerde kurumsal yönetim alanında faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerinin varlığı araştırılmıştır. Tüm bu bileşenlerin ağırlıklandırılmasıyla *Rule of Law & Freedoms Score* ortaya çıkmıştır. Daha sonra ülkelerin *Kurumsal Yönetim* skorları ve *Rule of Law & Freedoms* skorları ağırlıklandırılarak her ülkenin **Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi Skor**’u ortaya çıkmıştır. Ülkeler almış oldukları puanlara göre 4 ana gruba ayrılmışlardır:

- **Grup 1:** 80 - 100 puan arasında puan almış ülkeler.
- **Grup 2:** 60 - 79,99 puan arasında puan almış ülkeler.
- **Grup 3:** 40 - 59,99 puan arasında puan almış ülkeler.
- **Grup 4:** 40 puanın altında kalan ülkeler.

## SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş., Türkiye'nin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yetkilendirilmiş ilk yerel derecelendirme kuruluşudur.

SAHA'nın sunduğu başlıca hizmetler arasında, Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi, Kredi Derecelendirmesi, Varlığa Dayalı Menkul Kıymet ve diğer Borçlanma Aracı Derecelendirmesi, Bireysel Emeklilik ve Yatırım Fonları Derecelendirmesi ve Şirket Değerlemesi yer almaktadır.

BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (XKURY) girmeyi hak etmiş BIST'e kote firmaların büyük bir çoğunluğu ile birlikte halka açık olmayan BIST dışı firmalar SAHA tarafından derecelendirilmektedir. Bu alanda piyasa lideri olan SAHA'nın derecelendirme metodolojisi ve çalışma sistemi sektör içinde bir standart teşkil etmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından "Kredi Derecelendirme" faaliyetinde bulunmak üzere yetkilendirilen ilk yerel kuruluşlardan biri

olan SAHA, 2007 yılından bu yana bu faaliyetini sürdürmektedir. Tamamı SPK lisanslarına sahip yönetici kadrosu ve uzmanlarıyla günümüzde başta tahvil ihracı gerçekleştiren firmalar, varlığa dayalı menkul kıymet ihraç eden finansal kuruluşlar olmak üzere halka arz süreçlerini yöneten kurumlarımızın uygun koşul ve maliyetlerle finansman kaynaklarına ulaşmasına yardımcı olmaktadır.

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. 2015 yılında Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB) tarafından kollektif yatırım kuruluşlarını notlandırma ve sıralama faaliyetlerinde bulunacak kuruluşlar listesine alınmıştır. Bireysel Emeklilik ve Yatırım Fonlarını derecelendiren SAHA, yatırımcıların sayıları her geçen gün artan fonlar arasında objektif ve bilimsel bir şekilde karşılaştırma yapabilmelerini kolaylaştırmakta, yatırımcıların karar süreçlerine ışık tutmaktadır.

SAHA'nın faaliyetleri arasında yer alan şirket değerlendirme çalışmaları ise, kurumlarımıza doğrudan özel risk sermayesi yatırımcıları, stratejik yatırımcılar veya kreditorler nezdindeki ilişkilerinde destek olmaktadır.

SAHA aynı zamanda dünya üzerindeki 145 ülkenin Kurumsal Yönetim alt yapılarını ve uygulamalarını mukayese edebilmek, bu suretle iş adamlarına ve yatırımcılara bir görüş sunabilmek amacıyla her yıl düzenli olarak Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ni hesaplayarak yayınlamaktadır.

SAHA bu hizmetlerin icrası ve sunumunda IOSCO'nun (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu) davranış kurallarını aynen benimsemiş olup uygulamaktadır.