

# LPM DERGİ

PREVENTION MANAGEMENT

KURUMSAL RİSK & KAYIP ÖNLEME YÖNETİM DERGİSİ

Sayı 12 - Mart 2015

ZAMAN EN ÖNEMLİ  
MALİYETTİR

HÜSNÜ GÜRELİ - BAKER TILLY GÜRELİ YÖNETİM KURULU BAŞKANI

# ZAMAN EN ÖNEMLİ MALİYETTİR...

BAKER TILLY GÜRELİ, kurulduğu 1984 yılından bu yana müşterilerine sunduğu geniş hizmet portföyü ile Türkiye'nin en büyük yerel Yeminli Mali Müşavirlik ve Bağımsız Denetim firmalarından biri olarak çalışmalarını sürdürüyor. BAKER TILLY GÜRELİ Yönetim Kurulu Başkanı **Hüsnü GÜRELİ** ile BAKER TILLY GÜRELİ'nin faaliyetlerini ve gelecek hedeflerini konuştuk.

**Hüsnü Bey aslında sizi tanıyoruz. Biyografinizi birçok yerden okumamız mümkün ama siz bize kendinizi hayatınızdaki dönüm noktalarına değinerek kısaca tanıtabilir misiniz?**

Ben aslında İstanbul Hukuk Fakültesi mezunuyum. Orijinal eğitimim o. Bizim zamanımızda sadece İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi ve Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi vardı. Şimdi 100 tane oldu. Sonra 18 ay hesap uzmanları sınavına çalıştım. Aynı zamanda bir muhasebe bürosunda çalışarak muhasebe öğrendim. Yaklaşık 1.500 kişinin girdiği hesap uzmanlığı sınavından 7 kişiyi aldılar. Bende çalışmamın meyvesini alarak birincilikle kazandım. Hesap uzmanı olmak birinci dönüm noktasıydı. İkinci dönüm noktası ise, hesap uzmanlığından ayrılırken Koç, Sabancı gibi büyük holdinglerin denetim gruplarından teklif aldım. 5 sene Maliye Bakanlığı'nda hesap uzmanlığı yaptım. Fakat o sırada Türkiye'nin en ünlü mali müşavirlerinden biri olan Profesör Salih ŞENVER bana bir iş teklif etti. O zaman 13.000 lira maaş alıyordum. Bana her ay 15.000 lira para çekebilirsin ama sana %25 hisse vereceğim dedi. O bana çok cazip geldi. Salih hocayla görüşürken 10 saniye içinde kabul ettim. Hatta o da çok şaşırılmıştı. Hayatımda birçok şeyi ondan öğrendim. Ona çok şey borçluyum. İş hayatımdaki disiplini, çalışmayı, bilimsel hazırlığı, konuşmayı, yazmayı, teknikleri ve empatiyi hep hocadan öğrendim. Tabi ki! annemden ve babamdan da çok şey öğrendim ama Salih hocam da benim hayatımda ikinci dönüm noktasıdır. Sonra 1984 yılında bir başka hesap uzmanını daha yanımıza ortak almıştık. İkimize bir akşam sizin hisseleriniz yüksek benim hisselerim düşük kaldı diyerek hisse tartışmasına girince ben yine 10 - 15

saniye içinde karar verip hocadan elinizi öpüp izin istiyorum deyip ayrılmak istediğimi söyledim. Hiçbir hazırlığım yoktu ve ayrıldım. Çünkü o zaman bir ortak diğer ortağın hissesiyle iradesi dışında oynayamaz, konuşamaz ve tasarrufta bulunamaz diye düşünmüştüm. Hep böyle hızlı çılgın kararlar alıyoruz ama Allah koruyor herhalde bizi.

Ayrıldıktan sonra Levent'te emlak kredi bloklarında 60 metrekare bir daire kiraladım. Bir sekreter, bir şoförüm ve bir tane de firmam vardı. O bir firmayla başladım. Geçenlerde İtalyanlara satışını gerçekleştirdiğimiz bir İtalyan firmasıydı. Yavaş yavaş işler birikti. Ondan sonra zaman içinde arkadaşlara hem ortaklıklar verdim hem mülkiyet ortağı olarak, hem kar payı ortağı olarak çok çeşitli sistemler geliştirdik ve bugüne kadar geldik. Şirketimizin büyümesinin temel gerekçesi de budur. Hayatımdaki dönüm noktaları bunlar. Sonra Asuman'ı tanıdım ve 1996 yılında onunla evlendim. O da benim için çok önemli bir dönüm noktasıdır. Asuman'da Borsa'nın kraliçesi ünvanıyla maruf Deha'nın genel müdürüydü. Kitaplarda ismi olan Borsa'nın bahçesine heykelini diktikleri bir kadın. Asumanla yaklaşık 20 senedir evliyiz. Çok mutlu bir evliliğimiz var. Bir kızımız ve bir oğlumuz var. İkisi de bizim şirkette çalışıyor. Asuman'da benim için Allah'ın bir lütfü olarak hayatımın büyük şansı oldu.

**BAKER TILLY GÜRELİ Türkiye kuruluşundan bu yana gelinen süreci ve şirketteki konumunuzdan bahsedebilir misiniz?**

Geçtiğimiz yıl 30. senemizi tamamladık. Şirketin Yönetim Kurulu Başkanlığı. Fakat biz benimle be-

Geçtiğimiz yıl 30. senemizi tamamladık. Şirketin Yönetim Kurulu Başkanlığı. Fakat biz benimle beraber 5 mülkiyet ortağıyız. Şu anda 5 tane de kar payı ortağımız var. 8 tane de Anadolu şubelerimizde ortaklıklarımız var. Yani toplam 18 ortaklı bir şirketiz.





haber 5 mülkiyet ortağıyız. Şu anda 5 tane de kar payı ortağımız var. 8 tane de Anadolu şubelerimizde ortaklıklarımız var. Yani toplam 18 ortaklı bir şirketiz. Şirkette Asuman Hanım'ın başkanlık ettiği bir icra kurulu var. Asuman 2 senedir CEO ve İcra Kurulu başkanı olarak çalışıyor. Çünkü onun müthiş bir profesyonel deneyimi vardı. Onu da değerlendirmek istedik. O da bizim şirketle çalışma hayatına dönmek istedi. Şirkette ortakların dışında kimseyi şahsen tanımam. 15 - 20 yıllık müdürlerime dahi hiç bir şekilde müdahale etmem. Şirketimizdeki iş bölümünde bir piramit vardır. Ben sadece ortaklarla muhatap olurum ve onlara yetkiyi veririm. Öyle bir yönetim sistemimiz var. Mülkiyet hisselerinin %51 kontrol hissesi bende ama kar payında %40 civarında bir kar payı alırım. Diğerlerini ortaklarıma dağıtırım. Şirketin büyümesindeki temel başarı da bu paylaşımdır.

### **BAKER TILLY GÜRELİ çatısı altında birçok hizmetiniz var. Bu hizmetleriniz nelerdir?**

BAKER TILLY çatısı altında hizmetler dediğinizde biz işte biraz aklımız erdikçe kurumsal finansman işlerini yapmaya çalışırız. Danışmanlıklar yaparız. Mevzuat gereği birçok şirket bunu yapıyor ama kanunu dolanarak hukuk vb. danışmanlıklarını yapıyorlar. Bizim şu an kendi içimizde bir avukatımız

**2015 yılı BAKER TILLY GÜRELİ için iyi geçiyor. Bir firma ile başladık. 18 Partner 300 çalışan kişiye ulaştık. 1500'e yakın müşterimiz var. Her sene %10 civarında büyüyüyoruz. Çünkü işimizi çok iyi yapıyoruz ve dürüst çalışıyoruz. O nedenle büyüyüyoruz.**

vardır ama biz hukuk danışmalığı yapmayız. Çok önem verdiğimiz çözüm ortaklarımız vardır. Kendimiz için yazdırdığımız sıfır hatayla çalışan ve çok büyük zaman ve maliyet tasarrufu sağlayan Türkiye'de ilk ve tek olan bir denetim programımız var. Onu kullanırız. Bunun dışında IT denetim yetkimiz var. BD-DK'dan lisans aldık. Sanırım Türkiye'de ki 6 firmadan bir tanesiyiz. Muhasebe, sigorta murakebe ve hazine lisansımız var. Sigorta şirketlerini denetleyebiliriz. KGK'dan lisansımız var. Şirketimizde KGK lisanslı yaklaşık - 60 tane SMM var. Aslında 90 civarı SMM var ama bunların 50 - 60 tanesi KGK ve SPK lisanslarına sahip kişilerdir. Bu konuda da Türkiye'de sanıyorum bütün sıralamada tartışmasız 5. sıradayız. KGK biliyorsunuz Türkiye'de denetimin patronu oldu. Onların yazdıkları kanun ve yönetmeliklerde bir madde var. Denetim yapabilecek denetçiyi tarif ediyorlar. Mesela, diğer daha büyük görünen şirketlere baktığımızda onlar da 110 - 130 tane varsa bizde de 90 tane KGK standardında denetçi vardır. Bu çok önemli bir büyüklüktür. Çünkü bazen piyasada bütün firmalar kendilerini ben büyüğüm, ben daha büyüğüm, sıralamada öndeyim falan diye gerçek dışı beyanatta bulunuyorlar. Birçok yerde meslektaşlarımıza ayıp olmasın diye sesimizi çıkartmıyoruz ama Türk kökenli firmalar arasında gerçekten birinciyiz. Genel sıralamada mukavele adedinde 2. ciroda 3.yüz. Yeminli Mali Müşavirler Odası bunu her sene yayınlıyor. Artık bunu kimsenin tartışacak hali

yok. KGK'nın sitesinde de spekülasyonların önünü kesmek için şeffaflık raporu olarak yayınlıyorlar. Oraya girip bakarsanız hangi şirket büyük, hangisi küçük daha rahat görebiliyorsunuz.

### 2015 yılı BAKER TILLY GÜRELİ için nasıl geçiyor? 2020 vizyonunuzdan bahsedebilir misiniz?

2015 yılı BAKER TILLY GÜRELİ için iyi geçiyor. Bir firma ile başladık. 18 Partner 300 çalışan kişiye ulaştık. 1.500'e yakın müşterimiz var. Her sene %10 civarında büyüyoruz. Çünkü işimizi çok iyi yapıyoruz ve dürüst çalışıyoruz. O nedenle büyüyoruz. 2020 vizyonu sadece bizimle olmaz. Türkiye'nin de denetim mesleğine önem vermesi lazım. Bu konuda ki yasaları daha geliştirmesi gerekiyor. Şu anda Bağımsız Denetim anlamında 4-5 bin şirket denetleniyor. Halbuki entegrasyon, globalizasyonla bağlantınız IFRS veya U.S. GAAP ne olursa olsun adamlar gelip burada size yatırım yapmak için tek dil konuşmak istiyorlar. Onu da inşallah KGK yakın zamanda yapacak. Daha doğrusu Türkiye'ye uygun milli Gaap yapacaklar. Onu da destekliyorum.

**Danışmanlık hizmetleri kurumsal itibarın kazanılıp sürdürülebilir büyümenin sağlanmasında çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda Gürel YMM'nin birçok başarılı uygulamaları yaşama geçirerek öncülük ettiğini biliyoruz. Özellikle bu uygulamalardan paylaşmak istedikleriniz nelerdir?**

Biz sürdürülebilir büyüme konusunda bir çalışma yapıyoruz. Aslında bu konuda bir kitap çalışmamızda var. Çünkü, dünyada sürdürülebilir büyüme önemli unsurlardan biri haline geldi. Bu daha pek Türkiye'de farkındalığı olmayan bir iş ama Avrupa'da bunlar çoktan başladı ve denetim raporlarına yazılıyor. Bizim gibi firmalara da ileride iş düşecek. O konuda da çalışıyoruz ama çok detaya girmeyim. Çünkü bunu rakipler alıp kullanabilirler. O bakımdan çok ciddi çalışmalarımız var.

**Türkiye ekonomisini yakından gözlemleyen bir profesyonel olarak denetim ve danışmanlık şirketlerinin ekonomik gelişime nasıl katkıda bulunduğunu düşünüyorsunuz?**

Denetim ve danışmanlık şirketlerinin ekonomik gelişime müthiş katkıda olduklarını düşünüyorum.



**BAKER TILLY**  
**G Ü R E L İ**

30. yıl

Örneğin Yeminli Mali Müşavirlik şirketlerinin kuruluşundan bugüne kadar her yıl vergi tahsilatlarında beklentilerin ve enflasyonun üzerinde çok büyük artışlar oluyor. Yeminli müşavirlik anlamında yaklaşık 15.000 şirket denetleniyor. Denetimin özelleştirilmesi Türk maliyesine büyük katkı sağlıyor. Vergi gelirlerinin toplanmasında çok önemli bir faydamız var.

Danışman olarak da yabancıların ortaklıkları, Türkiye'nin yurt dışına açılması, Avrupa Birliği entegrasyon çalışmalarında şeffaflık ve standartlar yönünden de çok fonksiyonumuz olduğuna inanıyorum. Ama tabii Türkiye'de ki pasta 200 - 300 milyon dolar civarında. Amerika'da bir şirketin sadece cirosu 30 milyar dolar. Türkiye'de bu cirolar 20 - 30 misli büyüyecek. Bu yüzden kendimizi böyle hazırlamamız gerektiğine inanıyorum. Bunun içinde biz firmada müthiş bir şekilde insana yatırım yapıyoruz. Niteliksiz yeni üniversite mezunlarını tabii ki stajyer olarak başlatıyoruz ama bütün çalışanlarımızın zaman ayırarak master ve doktora yapmalarını istiyorum. İçeride 20 - 30 tane master ve doktora arkadaşımız vardır. Sürekli hizmet içi eğitimlere çok önem veriyoruz. Kaliteli personel kaliteli hizmeti getirir. Onun için buna çok dikkat ediyoruz.

**Şirket paydaşları risk meselesine daha bağlı hale geldiler ve şirket genelindeki riskleri tanıyabilme, mevcut ve gelecek riskleri yönetme kabiliyetinde daha fazla güvence arayışına girdiler. Bu süreçte paydaşların risk yönetimi ve iç denetim yöneticilerinden beklentileri nelerdir?**

Yeni Türk Ticaret Kanunuyla risk yönetimi, erken teşhis ve iç denetim gibi unsurlar yeni yeni Türk firmalara tanıtılıyor. Bizim Türk firmalarının yabancı olduğu konular. İç denetim müthiş bir gereklilik. Bizim Türk patronları hep klasik olarak profesyonel çalışanlar ya paramı ya malımı çalışıyor diye sabaha kadar uyumazlar. Ama ver 20.000 lira gel iç denetimi kur kardeşim dediğin zaman da pas geçerler. Yani klasik bana bir şey olmaz mantığı. Burada Tür-

**Biz sürdürülebilir büyüme konusunda bir çalışma yapıyoruz. Aslında bu konuda bir kitap çalışmamızda var. Çünkü: dünyada sürdürülebilir büyüme önemli unsurlardan biri haline geldi. Bu daha pek Türkiye'de farkındalığı olmayan bir iş ama Avrupa'da bunlar çoktan başladı ve denetim raporlarına yazılıyor.**

“**BAKER TILLY GÜRELİ, 1984 yılında kurulmuş olup, müşterilerine sunduğu geniş hizmet portföyü ile Türkiye'nin en büyük yerel Yeminli Mali Müşavirlik ve Bağımsız Denetim firmalarından biridir.**”



kiye İç Denetim Enstitüsü çok önemli. Onların yaptığı çalışmaları saygıyla ve takdirle karşıyorum. İç denetim Türkiye'de muhakkak oturacak. Risk yönetimini hiç bilmiyoruz. Biliyorsunuz bizim dayak yiye yiye alışık olduğumuz konu kriz yönetimi. Türkler bu işte uzman. Artık neredeyse kriz dönemlerinde astronot gibi olduk. O kadar ileri teknikler kullanıyoruz ki duyanları bırakın görenler bile inanmaz.

Ama sen krizi yöneteceğine önce risk yönetimine geç onu öğren. Yok kardeşim Acaip ölçütlerde risk almak adrenalin bağımlılığı gibi olmuş birçok şirketimizde Risk yönetimi her dalda her konuda çok önemlidir ve ben buna çok önem veriyorum. Hiçbir konu da hiçbir şekilde mesleğimizi yaparken risk almıyoruz. Risk almamaya çalışıyoruz. Personel yetiştirme de eğitimde bizim manüellerimizde zaten yaklaşık 4.500 prosedürden oluşan 3 milyon kodla yazılmış olan ve nerdeyse 6 kişiyle 6 ayda yapabileceğiniz bir incelemeyi iki dakika içinde size geri veren bir denetim programı kullanıyoruz. Teknolojiye çok önem veriyoruz. Şirketlere bağlanıp onların sistemlerine girerek online denetim yapabiliyoruz.

### **Günümüz iş dünyasında özellikle hangi risk ve fırsatlara odaklanılmalı?**

İş dünyasında patronlara tavsiyelerde bulunurken risklere odaklanmamalarını fırsatlara odaklanmalarını istiyoruz. Fırsatlarda aşağı yukarı bellidir. 7 milyar nüfus var. Belirli bir kilometre kare dünya arazisi var. Burada insanlar yiyecek - içecek, giyinecek, sağlık, emniyet ve güvenlik ihtiyaçları var.

**Yeni Türk Ticaret Kanunuyla risk yönetimi, erken teşhis ve iç denetim gibi unsurlar yeni yeni Türk firmalara tanıtılıyor. Bizim Türk firmalarının yabancı olduğu konular. İç denetim müthiş bir gereklilik. Bizim Türk patronları hep klasik olarak profesyonel çalışanlar ya paramı ya malımı alıyor diye sabaha kadar uyumazlar. Ama ver 20.000 lira gel iç denetimi kur kardeşim dediğin zaman da pas geçerler. Yani klasik bana bir şey olmaz mantığı.**

Buradan yola çıkarsak kendilerini geliştirmeleri gerekecek. Biliyorsunuz Bilim ve teknoloji Türkiye'de daha yeni kuruldu. Bilim ve Teknoloji Bakanlığı olmadan bilim ve teknoloji odaklı olmadan kalkınacak bir ülke düşünemiyorum. Amerika ve Japonya modelinde olduğu gibi bu konuya çok önem vermemiz gerektiğine inanıyorum.

### **Sizce şirketler doğru miktarda risk almakta mı? Aldıkları riskler stratejileri ve hedefleri ile ne kadar ilişkilidir?**

Şirketler tabii makul miktarda risk almalılar. Bu risk yönetiminin kurallarında da yazıyor. Önemli olan bunları hırslara kapılmadan okumak ve uygulamaya geçirebilmek. Bizim Türk insanları nedense 50 milyon dolarlık servetim var 100 olayım, 100 olan da 500 olayım diyor. Kardeşim zaten ikimizde bir tabak çorba içiyoruz. 1 bardak 2 bardak ... bir gecede oturup 18 bardak çay içemezsin ki.

Senden sonraki nesillere, çocuklarının çocuklarına, torunlarının torunlarına bırakacak bilim ve teknolojiye dayalı işlere gir. AR-GE'ye ve insana yatırım yap. Harpten perişan çıkmış bir Almanya nasıl kalkındı? İnsan malzemesi ile kalkındı. Başka hiçbir şeyle değil.

Bilim, sanat ve kültür çok önemlidir. Almanya'da dozerler yıkıntıları temizlerken insanlar opera binasına opera izlemeye gidiyorlardı. Almanya bir ülkenin küllerinden yeniden doğuşu adına çok önemlidir.

### **Sektörünüzün itibarının artması sizin için önemli bir başarı kriteri. Etkin bir itibar yönetimi için kurumsal değerleriniz nelerdir?**

Etkin bir itibar yönetimi için insana yatırım yapıp hizmet kalitesini muhafaza ederek sosyal sorumluluk projelerine şirketimizin İK Direktörü olan kızım Yosun'un yönetiminde yoğun bir katılım gösteriyoruz. Sanata ayrı bir önem veriyoruz ve destekliyoruz ama sosyal sorumluluk projelerine bakarsanız bugüne kadar yüzlercesine katıldık ve katılmaya devam ediyoruz. Çünkü, etkin bir itibar yönetimi için temel şartlardan biri olduğuna inanıyoruz. Bilinirlüğünü arttırmak için de çok önemli. Tabi o zaman da şirketi somut anlamda iyi bir yere getirebiliyorsunuz.

### **'Şirketler kar elde etmeden büyüme elde edemezler.' Global seviyede yaşanan zor ve acılı ekonomik kriz sürecinde risklerle etkin mücadele edip sürdürülebilir büyüme yakalayabilmenin formülü nedir?**

Sorunuzun içinde cevabı zaten var. Sürdürülebilir sustainable büyüme yani süreklilik önemli. İşte bunun emisyon, çevre, finansalları, itibar, sermayesi var. Türkiye'de 100 yılı geçmiş çok küçük ölçekte kalan 40 civarı şirket var. Çünkü kurumsallaşmadılar. Yönetimi profesyonellere teslim etmediler. Bakın ben burada koskocaman bir piramitten bahsediyorum. Bırakın çalışanlarımı müdürlerimi dahi birebir tanımama gerek yok diyorum. Çünkü burada bir yönetim sistemi kurmuşuz. İyi bir hizmet içi eğitim veriyoruz. İyi insanlarla çalışıyoruz. Çok dikkatli çalışarak hata yapmamaya çalışıyoruz.

### **Türk iş dünyasında paydaşların önemi özellikle son 10 yıldır artmış durumda. Sağlıklı ve sürdürülebilir bir büyüme için paydaşlara değer katabilmenin önemi nedir?**

Tabii paydaşların içinde herkes var. Bizde varız, devlette var, üçüncü partilerde var. Dediğiniz gibi son 10 yılda herkes bu önemi fark etmeye başladı. Biz 5 sene evvel 6 ay süren büyük bir çalışma yaptık. Bununla ilgili bir yayıncımız da var. Halka açık şirketlerde kurumsal yönetim konusunda bir araştırma yaptık. Bütün şirketlerin puanı 100 üzerinden 20 falan çıktı. Tam bir felaket. Kurumsal yönetim, kurumsal yönetişim denen hadiseye Türk yöneticileri çok soğuk baktı. Tabi ki bu konuda patronları fayda-

Ben sanatla ilgilenen 30 yıllık bir koleksiyonerim. Son 20 yılını eşimle beraber topladığımız 400 civarında tabloda oluşan bir koleksiyonumuz var. Asumanla çağdaş ve modern sanat anlaşılardan biz bu şeylere girmiştik. Onun dışında kendimi oyalamak için 4-5 tane klasik otomobilim var. Onları alıp iki sene boyunca bütün parçalarını sipariş ile getirtip topluyorum. Cumartesileri kaportacılar, boyacı ve döşemecilerde oturuyoruz. Kuru fasulye pilav yiyip ayran içiyoruz. Orada ustalarla beraber oturup arabayı topluyoruz. Böyle bir hobim var.

ları hakkında bilgilendirmek bizim görevimiz. Bizim yaptığımız iş sadece mühür vurmak değil ki. Çok çeşitli fonksiyonlarımız ve toplumumuzun geleceğine fayda sağlayıp değer katacak çalışmalarımız var.

Ortaklar arası antlaşmada şöyle bir şey var. Benim oğlum meslektaşım. Amerika'da üniversiteyi bitirdi ve CPA oldu. Washington'da 4 büyüklerden birinde 5 sene çalıştı. 8 senedir denetim bölümünde bizde çalışıyor. Geçen sene %2 kar payı alabildi. Ben öldükten sonra benim oğluma %28'den fazla hisse kalmayacak. Ona kalan %28'i geçemez demek işin sırrını teşkil ediyor

Çünkü buraya emek vermiş 25 yıllık ortaklar var. Onlar kendi arasında bölüşecekler ve şirketi anonim olarak geleceğe taşıyacaklar diye bakıyoruz. Meslek babamdan bana benden oğluma ondan da belki torunumuza geçecek.

### **Hüsnü Bey biraz da bilinmeyen yönlerinizi öğrenmek isteriz. İşten arta kalan zamanlarınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Ben sanatla ilgilenen 30 yıllık bir koleksiyonerim. Son 20 yılını eşimle beraber topladığımız 400 civarında tabloda oluşan bir koleksiyonumuz var. Asumanla çağdaş ve modern sanat anlaşılardan biz bu şeylere girmiştik. Onun dışında kendimi oyalamak için 4-5 tane klasik otomobilim var. Onları alıp iki sene boyunca bütün parçalarını sipariş ile getirtip topluyorum. Cumartesileri kaportacılar, boyacı ve döşemecilerde oturuyoruz. Kuru fasulye pilav yiyip ayran içiyoruz. Orada ustalarla beraber oturup arabayı topluyoruz. Böyle bir hobim var. Denizi seviyoruz. Yazları eşimle beraber yüzüyoruz. Onun dışında da hayat zaten geldi geçti. Biz geldik 62 yaşına. Bundan sonra biz gençler için, çocuklarımız, torunlarımız ve torunlarımızın torunları için neler yapabiliriz, ne eserler bırakabiliriz onun için uğraşıyoruz. Hayr hasenat işlerine oldukça dikkatli ölçüde yani vicdanımı rahatlatacak kadar ama yardımı da alanı mağdur ve vereni mağdur etmeyecek şekilde çok gizli bir platformda yürütmeye çalışıyoruz. Manevi inancım çok güçlüdür. Bu dualarla ayakta durduğumuza inanırız

### **Hayatınızda kaldıraç ve kırılma anları dediğimiz anlar oldu mu? Bahseder misiniz?**



2008 krizinde etkilenmiştim. Kızım Yosun baba çık bir konuşma yap dedi. Orada yaptığım konuşma bir kırılma anıydı. Arkadaşlar hiç kimseyi işten çıkartmayacağız. Herkesin bir eşi var. Olanın çocuğu var. Biz kendimizi düşünmek zorunda olduğumuz gibi sizi de düşünmek zorundayız ama siz çalışanlarımızdan hiçbirini işten çıkarmayacağız. O çok önemli ve tarihi bir gündü benim için. Çok cesurca bir konuşmadı. Servetimizin son kuruşuna kadar evlerimizi satarız ve sizin maaşlarınızı Türkiye ekonomisi düzelene kadar öderiz dedik. O konuşmadan sonra aidiyet bağı ile beraber verimlilik çok arttı.

Çalışanlarımızı bazı firmalar transfer ederler. Hiç karışmayız. Deriz ki, biz okul olmuş nitelikli insan yetiştirmişiz. Demek ki kalitemize, niteliğimize ve büyüklüğümüze inanarak bizi okul olarak görüyorlar ki ücreti iki katı arttırarak eleman transfer ediyorlar. Bu çok iftihar ettiğim bir şey. Çok enterasan olan ayrılanların %80'i 1 - 2 sene sonra bize geri dönmek istiyor. Çünkü burada görünmeyen pozitif düşünce, pozitif enerjili bir aile var. Burada hiç negatif düşünen insan yoktur, olamaz. 30 senedir bizde negativite yasak. Negatif düşünce üreten insanlarla çalışamayız. Her şeye pozitif bakmak gerekiyor. İnsanların birbirine moral vererek yardım etmesi lazım. Öyle bakıyoruz.

**Takım çalışması ve liderlik hayatınızın her karesi ile bağdaşiyor. Peki! Hüsnü Güre-**

**Etkin bir itibar yönetimi için insana yatırım yapıp hizmet kalitesini muhafaza ederek sosyal sorumluluk projelerine şirketimizin İK Direktörü olan kızım Yosun'un yönetiminde yoğun bir katılım gösteriyoruz. Sanata ayrı bir önem veriyoruz ve destekliyoruz ama sosyal sorumluluk projelerine bakarsanız bugüne kadar yüzlercesine katıldık ve katılmaya devam ediyoruz.**

**li içindeki liderlik vasfını ne zaman ve nasıl keşfetti?**

1984 yılında Salih hocadan izin aldım. Hocam izin almayı peştamal kuşanmak olarak ifade ederdi. Öyle dedim ve o şekilde ayrıldık. Liderlik vasfını o zaman hissettim galiba veya hocanın yanına ortak girerken hissettim. Liderlik genetik bir olaydır. Babam ve annem öyle değildi. Kardeşim de değildir. Bana herhalde babaannemden geliyor. Dedem Kuvayi milliyetçi mücadele zamanında o savaşa katılmış bir insan. Babaannem de o zaman işgalci düşman güçleri ile çarpışmış, oradan savaştan kaçmış babamla halamı eşeğin bir küfesine koyup İstanbul'a getirmiş müthiş cesur mavi gözlü sarışın tam böyle aydınlık bir kadındı. Babaannem Allah rahmet eylesin çok deli doluydu. Herhalde ondan geçti diyorum. Çok hızlı karar veriyorum ama ben diye anlatmak çok yanlış. Benlik çok kötü bir şey. Allah lutfetmiş bize böyle bir gen koymuş. Allah'ıma bin şükür yani daha ne diyeceğim. Benim yarattığım bir şey yok. Ben bir görevli dağıtım istasyonuyum. Şan, şöhret ve para her şey geçicidir ve biz bunların hepsinin de bir emanetçisiyiz. Bunların hiçbirini diğer tarafa götüremeyiz. Dolayısıyla insanlarla paylaşın, hayır hasenat iş yapın, insanları mutlu edin. Ben hiç yüksünmeden günde en az iki kişiyi işe yerleştirmek için aracılık yaparım. Böyle konuşurken genelde bizim Türk milletinin 100 kişiden 95 kişisi aman bize bulaşmasın abi ben buna elimi sürmeye-yim. 1.000 kişiyi tanıyordur aslında ama ben şimdi bu çocuğu işe koymak için onumu arayacağım bunu mu yapacağım. Böyledir yani genelde. Sorsanız inkar ederde benim gördüğüm objektif tespit budur. Ben hiç üşenmem onu alırım oturur yazarım mail atarım. Herkese elimden geldiği kadar yardım etmeye çalışırım..

**İnsan başardıkça daha fazlasını ister. Bundan sonra ki büyük projeniz hedefiniz nedir?**

Çok büyük projeler yaptık. E-accounting bir projemdi. Kendimiz için denetim programı yazmak 20 yıl önceki bir projemdi. Allaha şükür bunu gerçekleştirdik. Benden sonra şirketi yüzlerce yıl yaşatabilecek böyle bir kurumsal yapıyı kurabilmeyi de başardık. Bundan sonra proje hedefimiz dünyanın en büyük denetim veya müşavirlik şirketlerinden bir tanesini inorganik büyüme stratejimizde satın almak olabilir. Proje dedim mi böyle bir proje ko-



yacaksın önüne. Zaten şirket kendi içinde büyüyor. Birleşmeleri çok istedim ama yapamadım. Çünkü bizim meslektaşlarımız paylaşmaya, bölüşmeye, birleşmeye çok negatiftir. Mesela Anadolu'da yüzlerce insanı birleştirip konferanslar verdim. TURMOB'dan İSMMOB'dan istediler ve bende bu konferansları verdim. Rakiplerim bunları kıskançlıkla izledi. Hiç fark etmez arada bir kurşun çatlatıyorum. Çünkü nazar değmez bize inşallah. Yüzlerce firmayı birleştirip 10 tane büyük Türk firması yaratmak istedim. Anadolu'da yapmak istediğim bir projeydi. Bunu yapamadık olmadı. Dediğim gibi bizim meslektaşlar birleşmeye henüz hazır değil.

### Beşiktaş desem...

Beşiktaş dersiniz Serdar Bey başkan ben 2. başkan iken 8 sene yöneticilik yaptım. 100. Yıl şampiyonluğunda 2. Başkan, icra kurulu ve transfer kurulu başkanıyım. Çok iyi bir yönetim ekibimiz vardı. Çok büyük başarılar elde edip güzel yerlere geldik. Ben Beşiktaş'ı bıraktığımda bütün mali işlerle ben ilgilidim. Bir sonra ki senenin nakit bütçesini yapmışım. Beşiktaş kulübü 15 milyon dolar bir fon yaratıyordu. Ama ondan sonra görevi devralan kardeşim maalesef talihsiz transferler yapmak zorunda kaldı. Tabii bu isteyerek yaptığı bir şey değildi. Bazen futbolda olur. %60 - %70 başarı oranı tutturursanız büyük başarıdır. O maalesef tutturamadı. %30 - %40'lar da kalınca tabi borç büyüdü. Fikret Bey bizim yönetimde beraber çalıştığımız bir kardeşimiz. İş çok iyi götürüyor. Helal olsun diyorum.

Bu arada tabi Fevziye Mektepleri Vakfı yönetim kurul üyesiyim. Işık Üniversitesi mütevelli heyeti başkan vekiliyim. Her iki kurumda 11.000 öğrenci okutuyoruz. Ayda en az 2 iş günümü buraya ayırıyorum. Arada sırada muhasebe ve denetim bölümünde derste vereceğim. 11.000 öğrenciyi okutabilmek çok faydalı ve değerlidir. Biz hep kafa kafaya giden bütçeleriz. Parayı alıp tüccarlık yapalım diye bir şey yok. Atatürk'ün kurduğu 129 yıllık bir vakıf olan Fevziye Mektepleri Vakfı'yla iftihar ediyorum. Şu anda sahibi 78 milyon Türk. 78 milyon ortağı var. Herkesin bir hissesi var. Bakın araştırın bu çok azdır. Her kurumun arkasında ticari bir grup vardır. Biz Türkiye'ye ait olan birkaç vakıftan biriyiz. Bunu yeterince anlatamıyoruz ama bundan çok büyük gurur duyuyorum. Çok değerli bir şey. Bize ait bir şey yok. Bizim arkamızda bir grup yok. Sadece vakıflar

ve YÖK mevzuatına göre yönetilen bir vakıfız. Ben, kızım ve oğlum Işık Lisesi mezunuyuz. O nedenle buradayım. Işık camiasında okumuş çok önemli başarılı iş adamları çok fazla var.

### Yoğun iş temposu ve sivil toplum kuruluşlarındaki gönüllü çalışmalarınız yanında gençlerin yetiştirilmesine ayrı bir önem veriyorsunuz. Bunun nedenlerini ve bu amaçla neler yaptığınızı paylaşabilir misiniz?

İşe alımlarda özellikle gençleri tercih ediyorum. Çünkü, biliyorsunuz işsizlik rakamları açıklanıyor. İşsizlik oranı genel toplamda %10 ama maalesef gençlerde bu oran %25 - %30 civarında. Onun için gençlerle hep kurslar, seminerler ve kariyer görüşmeleri yapıyorum. Onlarla sohbetler yapıyoruz. Gençleri birçok projemizde çalıştırıyorum. Üniversite'de hem okuyup hem de çalışıyorlar. Onlara bir ücret temin ediyoruz. Zaten 11.000 öğrenciyle uğraşmak gençlere verdiğim en büyük emeklerden biri. Biz ona şöyle diyoruz. Bila hasıla bila fasıla. Bila hasıla yani parasız bila fasıla yani ara vermeden çalışıyoruz. Dolayısıyla önemli bir sosyal sorumluluk projesi. Bunun dışında yaptığımız başka bir şey yok. Biz Hüsnü Güreli olarak Güreli Baker Tilly markası olarak büyüğüz ama biz dünyada kum tanesi olan bir hiçiz. Kendimize büyüklük ve değer atfedecek hiçbir şeyimiz yok. Biz böyle kaderi yazılmış insan-cıklarız. Kendimizle övünmenin de bir alemi yok. Mütevazı yaşamamız gerekiyor. İnsanları kıskanmamak lazım. Zenginden de zarar gelmez. Servet birikimciliği yapmadan fakirin yanında olmak gerekiyor. Serveti mümkün olduğu kadar biriktirmek yerine makul ölçülerde ailemi tabi ki garantiye alırım ama mümkün olduğu kadar da parayı harcamak isterim. Çünkü; harcandıkça ekonomi büyür. Tedavül ekonomisine paranızın geri dönmesi gerekiyor. 1 milyar 2 milyar bankada duruyor. Kim yapıyorsa bunu Türkiye'ye en büyük kötülüğü yapıyor. Ya yurt dışında ya da yurt içinde fark etmez. Kanunlar buna müsait. Git o parayı yatırıma koy. Bak bizim burada 300 kişi çalışıyor. Bunun dışında daha ne isteyeceğiz hayattan. Son 10 senedir eşimle sosyal sorumluluk projelerinde çalışmak bizim için zevk oldu. Bizim harcamamız bu. İtibarlı dikkatli yaşamaya özen gösteririm. Çok lüks bir otomobil kullanmadım. Aldım ve sattım. İki senede 800 km yapmışım. Ben şimdi gidiyorum Bebek'te yanda bir otobüs geçiyor ve içindeki insanlar bana bakıyor. Millet tıksık tıksık

2008 krizinde etkilenmişim. Kızım Yosun baba çık bir konuşma yap dedi. Orada yaptığım konuşma bir kırılma anıydı. Arkadaşlar hiç kimseyi işten çıkartmayacağız. Herkesin bir eşi var. Olanın çocuğu var. Biz kendimizi düşünmek zorunda olduğumuz gibi sizi de düşünmek zorundayız ama siz çalışanlarımızdan hiçbirini işten çıkarmayacağız. O çok önemli ve tarihi bir gündü benim için. Çok cesurca bir konuşmadı. Servetimizin son kuruşuna kadar evlerimizi satarız ve sizin maaşlarınızı Türkiye ekonomisi düzeline kadar öderiz dedik. O konuşmadan sonra aidiyet bağı ile beraber verimlilik çok arttı.

“ Baker Tilly International, dünyanın en büyük 8 denetim ve danışmanlık firmasının arasındadır. ”



üst üste bende o üstü açık arabayla gidemedim, sosyal felsefeme bağdaştıramadım ve sattım. 8 senelik bir makam arabam var.

**Ne tür iş yapılırsa yapılısın uzmanlaşmanın önemini en iyi sergileyen insanlardan birisiniz. Bu sebeple iş dünyasının tecrübeli ve başarılı iş adamı olarak geleceğin yöneticilerine başarı kriteri olarak değerlendirebilecekleri ne tür tüyolar verebilirsiniz?**

Ne kadar paylaşırsan o kadar manevi olarak büyürsün. O kadar huzurlu ve mutlu olursun. Şimdi benim mali müşavirliğimi yaptığım milyar dolarlık ne insanlar var. Mutsuz, huzursuz ve tedirgin. Sabah gidip bankaya hesabını kontrol eden mi ararsın gece beni arayıp abi bu parayı buradan oraya gönderelim diyen mi ararsın. Ne faydası var ki. Keşke parayı başka bir mübadele aracı haline çevirseler de herkes üretime yönelse. Yapmamız gereken üretim ve ihracat. Ülkemi çok seviyorum. Şunu da söyleyeyim. 12 yıldan beri ülkeyi iyi idare eden bir hükümetimiz var. Gerçekten ekonomik istikrar adına çok iyi çalışmalar yapıldı. Bir ülkenin milli gelirinin 200 milyar dolardan 850 milyar dolara gelmesi kolay işler değil. Ben sosyal taraflarındaki tartışmalara girmek istemiyorum. Ben ekonomi olarak bakıyorum. . Maastricht kriterlerinden yüksek işsizlik oranı ve cari açık olarak iki tane kritik olayımız kaldı. Cari açık içinde ciddi çalışmalar yapılıyor. İşsizliği önleyebilmen için her yıl %5 büyümen gerekiyor. Her sene 1,5 milyon insan geliyor. Hepsine iş bulacaksın. Onun için ne edip yapmalı Türkiye sathı mahallinde 734.000 kilometre kare teşvik alanı olmalı. Ben üretim yapan adamı mecbur teşvik ede-

Atatürk'ün kurduğu 129 yıllık bir vakıf olan Fevziye mektepleri vakfiyle iftihar ediyorum. Şu anda sahibi 78 milyon Türk. 78 milyon ortağı var. Herkesin bir hissesi var. Bakın araştırın bu çok azdır. Her kurumun arkasında ticari bir grup vardır. Biz Türkiye'ye ait olan birkaç vakıftan biriyiz. Bunu yeterince anlatamıyoruz ama bundan çok büyük gurur duyuyorum.

ceğim. Ben katma değeri yüksek mal üreten adamı bir daha teşvik edeceğim. İhracat yapan adamı bir daha teşvik edeceğim. Turizm de turist çekiyorsa oda ihracattır. Onu bir daha teşvik edeceğim. 7 milyar insan var. 700 milyon TL gelir var. 10 kişi bir liraya saldırıyor. Havuza atlıyor. Milletin kaşı gözü yarılıyor kardeşim. Dünyanın gelir dağılımı eğrisi olan lorenz eğrisi sapıtılmış. Milli gelirin dağılımını gösteren eğri acap bir yere gelmiş. Dünyanın gelirinin %80'ini %4 veya %5'lik bir insan kitlesi alıyor. Sosyal sorumluluk projelerine destek olmadıkları için utansınlar. Afrikada ki insanlara yazık günah değil mi. Beğenirsin beğenmezsin bizim hükümet 2 milyon kişiye el açtı bakıyor. Bunun maliyeti en az 5 milyar dolar. İnsanlık bir arada yaşamak zorunda. Burada insanların geliri 10.000 doların altında. İstanbul'da milli gelir oranı 20.000 dolarlara falan çıkıyordur. Gelir dağılımı çok bozuk. Türkiye'de de milli gelirin %80'ini nüfusun %10'u falan alıyor. Bu da çok kötü bir şey. Bir yerde insanların gelirlerinin aylık 500 liraya düştüğünü farzet adam diyecek ki. Abi bir dakika sen tek başına arabanla gidiyorsun bende senin arka koltuğa oturacağım. 3 odalı bir evin var odaların bir tanesine de beni al diyecek. Bu senin vatandaşın mecbursun birlikte yaşamaya ve paylaşmaya... Nasıl yaşayacaksın kardeşim. Fildişi kuleye mi çıkacaksın. Kendine çelik zırhtan 40 - 50 katlı gökdelen yapıp tepede mi oturacaksın. Var mı böyle bir imkan.

Bence Yok!...

İş adamlarına tavsiyem budur. Yatırım yapın arkadaş yatırım yapın, torunlarınızı düşünün, vatanınızı düşünün.