

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ VE UYGULAMASI

1.GİRİŞ

Kurumsal Yönetim 2000’li yıllardan bu yana Dünya’da ve Türkiye’de tartışılan ve genel kabul görmüş ilkeleri baz alınarak uygulamaya çalışılan bir kavramdır. Tanımı bu kavramın ilk kez hayata geçirilmesini sağlayan OECD’nin yaptığı tanımlardan hareketle aşağıdaki gibi yapılabilir.

1.1. Kurumsal Yönetim işletmelerin ve diğer organizasyonların adillik, sorumluluk, hesap verilebilirlik ve şeffaflık içinde yönetilmelerini sağlamaya yönelik tavsiye ve kurallar bütünüdür. Başka bir deyişle bir yönetim yaklaşımı veya felsefesidir. 1950’ler sonrası Dünya’da uygulama alanı bulan ve oldukça faydalı sonuçlar sağlandığına inanılan “Toplam Kalite Yönetimi” felsefesine birçok konuda benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Amacı ise sürdürülebilir, kalıcı ve verimli yönetilen şirketler veya organizasyonlara yardımcı olarak rehberlik etmektir. 2000’li yıllardan beri Dünyanın ve Türkiye’nin gündemindedir. Sadece şirket yönetimleri ile ilgili olmayıp, tüm yönetim süreçleri için tavsiyeler ifade etmektedir. Kurumsal yönetim ilkeleri çeşitli kaynaklarda aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.

Adillik: Yönetimin tüm faaliyetlerinde, pay ve menfaat sahiplerine eşit davranmasını ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçilmesini,

Şeffaflık: Sır niteliğinde ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere şirket veya diğer yönetimlerle ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle ve kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulmasını,

Hesap verebilirlik: Yönetim Kurulu üyelerinin ilgili tüzel kişiliğe ve dolayısıyla pay sahiplerine veya paydaşlara karşı olan hesap verme zorunluluğunu,

Sorumluluk: Yönetimin görevi sırasında yaptığı tüm faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye ve tüm düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder.

Ülkemizde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından öncesinde gönüllü uyum şeklinde halka açık şirketler için hayata geçirilen Kurumsal Yönetim uygulaması giderek bazı konularda zorunlu hale getirilmiştir.

1.2. SPK’nın 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı resmi gazetede yayınladığı Kurumsal Yönetim Tebliği içerisindeki bazı hususlar halka açık şirketler için zorunlu uygulamalar içermektedir. Çoğu ilke ise halâ tavsiye niteliğindedir. Bir

yönetim felsefesi getiren Kurumsal Yönetimin Birlikte Yönetim veya Yönetişim olarak da ifade edilmesi mümkündür.

Elbirliği ile birlikte yönetim veya ortak akılla karşılıklı iletişim halinde yönetim için tavsiyeler getiren düzenlemelerin bunları yalnızca halka açık şirketler için getirdiğini düşünmek doğru değildir.

Platform katılımcıları ticari olan olmayan bütün yönetim süreçlerinde söz konusu ilkeleri hayata geçirmenin yararı üzerinde durmuşlardır. Özellikle büyük çoğunluğu KOBİ'lerden oluşan ekonomik yapıımızda bu yönetim ilkelerinden yararlanmak için neler yapılmalıdır. Bu konu üzerinde önemle düşünölmelidir.

Yazıda SPK Tebliğindeki sıralama ile izahatlar verilmiş ve zorunlu hususlar ele alınmıştır. Son bölümde platformda yapılan katkılar sonucu KOBİ'lere yönelik Kurumsal Yönetim (ortak akıl ile yönetişim) ilkelerine bazı tavsiyeler belirtilmeye çalışılmıştır. Dileğimiz tavsiyelerin mevzuat haline getirilmesidir.

2.SPK TEBLİĞİNDE YER ALAN HUSUSLAR

SPK'nın konuya ilişkin 03 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan tebliği 4 bölümde Kurumsal Yönetimi ele almıştır.

Tebliğin ekinde kurumsal yönetim ilkeleri belirtilmiştir. İlkeler de 4 başlık altında sıralanmış olup bunlar; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri ve yönetim kurulu ile ilgili düzenlemeler içermektedir. Değinildiği gibi bazı düzenlemeler zorunlu tutulmuştur.

3.TEBLİĞİN İÇERİĞİ

3.1. Aşağıda ana hatları belirtilmiş olan bu tebliğdeki düzenlemeler hakkında biraz daha detaylı olarak bilgiler özetlenmektedir.

-Tebliğin amacı ve kapsamı, ortaklıklar tarafından uygulanacak kurumsal yönetim ilkeleri ve ilişkili taraf işlemlerine ilişkin usul ve esasları belirlemek olarak açıklanmıştır. Aşağıda sayılan ortaklıklar, Tebliğin kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin bölümünde yer alan hükümlerine tabi tutulmamıştır.

- a) Payları borsada işlem görmeyen halka açık ortaklıklar.
- b) Payları Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar veya Kurumsal Ürünler Pazarı dışındaki diğer pazar, piyasa veya platformlarında işlem gören ortaklıklar.
- c) Paylarının ilk defa halka arz edilmesi ve/veya borsada işlem görmeye başlaması için Kurula başvuran/başvurulan ortaklıklardan; payları Ulusal Pazar,

İkinci Ulusal Pazar veya Kurumsal Ürünler Pazarı dışındaki diğer pazar, (yeni isimleri yukarıda verilmiştir) piyasa veya platformlarında işlem görecektir.

Tebliğ ekinde yer alan kurumsal yönetim ilkelerinden zorunlu olarak uygulanacak olanların belirlenmesi ve gözetiminde, payları borsanın Ulusal Pazarı, İkinci Ulusal Pazarı ve Kurumsal Ürünler Pazarında işlem gören ortaklıklar sistemik önemlerine göre piyasa değerleri ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerleri dikkate alınarak üç gruba ayrılarak tespit edilmektedir.

Buna göre gruplandırmada kullanılacak rakamsal eşikler aşağıdaki gibidir.

a) Birinci grup: Piyasa değerinin ortalaması 3 milyar TL'nin ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin ortalaması 750 milyon TL'nin üzerinde olan ortaklıklar.

b) İkinci grup: Birinci grup dışında kalan ortaklıklardan, piyasa değerinin ortalaması 1 milyar TL'nin ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin ortalaması 250 milyon TL'nin üzerinde olan ortaklıklar.

c) Üçüncü grup: Birinci ve ikinci gruba dâhil olan ortaklıklar dışında kalan payları Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazarında işlem gören diğer ortaklıklar.

Bağımsız yönetim kurulu üye sayısı hakkında en az üçte biri ile ilgili kriter belirtilen üçüncü gruptaki ortaklıklar için uygulanmaz, bu ortaklıklarda bağımsız üye sayısının iki olması yeterlidir şeklinde istisna getirilmiştir. SPK Tebliğinde belirtilen veya Kurulca verilen süreler içinde uyum zorunluluğunun yerine getirilmemesi hâlinde uyum zorunluluğunun yerine getirilmesini sağlayacak kararları almaya ve buna ilişkin işlemleri resen yapmaya yetkilidir.

Kurul, uyum zorunluluğunun yerine getirilmesi için herhangi bir süre belirlenmemiş veya verilmemiş olsa dahi, uyum zorunluluğuna aykırı işlemlerin hukuka aykırılığının tespiti veya iptali için her türlü teminattan muaf olarak ihtiyati tedbir istemeye, dava açmaya, açılan davada uyum zorunluluğunun yerine getirilmesi sonucunu doğuracak şekilde karar alınmasını mahkemeden talep etmeye yetkilidir. Mahkemeye sunulacak talebe kurumsal yönetim ilkelerine uyum sağlamak üzere yapılması gereken işlemleri içeren bir uyum önerisi ekleyerek bu yetkisini kullanabilir. Ayrıca tebliğde kurulun aşağıdaki yetkileri de açıklanmış bulunmaktadır.

Verilen süre içerisinde uyum için gerekli işlemlerin yapılmaması halinde Kurul, Kanunun 17'nci maddesi gereğince yönetim kurulunun toplanabilmesi ve karar alabilmesi için gerekli olan ve bağımsızlık kriterini sağlayan gerekli sayıda bağımsız üyeyi resen atar. Yeni yönetim kurulu, Kurulun uygun görüşünü almak suretiyle, esas sözleşmede zorunlu kurumsal yönetim ilkelerine uyumu

sağlayacak gerekli değişiklikleri yaparak ticaret siciline tescil ve ilan ettirir şekilde bu yetkiler ifade edilmiştir.

Yıllık faaliyet raporlarında; kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu ilkelere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte ortaklığın yönetim uygulamalarında söz konusu ilkeler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamalara yer verilmelidir. Söz konusu açıklamalarda dönem içerisinde önemli bir değişiklik olması durumunda, ilgili değişiklik ara dönem faaliyet raporlarında yer almalıdır. Kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporlarının içeriğine ve yayımlanmasına ilişkin esaslar ile kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporlarının formatı Kurulca ilan edilerek belirlenmiş bulunmaktadır.

Ortaklıkların ve bağlı ortaklıklarının, ilişkili tarafları ile gerçekleştirecekleri işlemlere başlamadan önce, yapılacak işlemin esaslarını belirleyen bir yönetim kurulu kararı almaları zorunlu tutulmuştur. Ayrıca belli büyüklükteki işlemlerin bildirimini yine zorunludur. Ortaklıklar ve bağlı ortaklıkları ile ilişkili tarafları arasındaki varlık ve hizmet alımı benzeri işlemler ile yükümlülük transferi işlemlerinde işlem tutarının şirket değerine olan oranının, varlık ve hizmet satışı benzeri işlemlerde işlem tutarının hesaplanacak şirket değerine olan oranının %5'ten fazla olarak gerçekleşeceğinin öngörülmesi durumunda; işlem öncesinde işleme ilişkin Kurulca belirlenen bir kuruluşa değerleme yaptırılması zorunlu tutulmuştur.

Belirtilen oranlarda %10'dan fazla bir orana ulaşılacağına öngörülmesi durumunda, değerleme yaptırılması yükümlülüğüne ek olarak işleme ilişkin yönetim kurulu kararlarında bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı aranmakta ve konunun görüşüleceği yönetim kurulu toplantılarında, ilişkili taraf niteliğinde olan yönetim kurulu üyeleri oy kullanamaması ile ayrıca bağımsız üyelerin çoğunluğunun söz konusu işlemi onaylamaması halinde, bu durum işleme ilişkin yeterli bilgiyi içerecek şekilde KAP'ta açıklanması ve işlem genel kurul onayına sunulması esastır.

İlişkili taraf işlemlerinin gerçekleştirilmesine karar verilmesi durumunda; işlemin taraflarının birbirleriyle olan doğrudan veya dolaylı ilişkileri, işlemlerin niteliği, değerlemede kullanılan varsayımlar ve değerleme sonuçlarını içeren değerleme raporunun özeti, işlemler değerleme raporunda ulaşılan sonuçlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmemişse bu durumun gerekçesi Kurulun kamuyu aydınlatma düzenlemeleri çerçevesinde KAP'ta duyurulması gerekmektedir.

Ortaklıklar ve bağı ortaklıkları ile ilişkili tarafları arasındaki yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerin kapsamı ve bu işlemlere ilişkin şartlar yönetim kurulu tarafından karara bağlanması gerektiği ve söz konusu işlemlerin kapsamında ve şartlarında önemli bir değişiklik olması durumunda, konu hakkında yeniden yönetim kurulu kararı alınması gereklidir. İşlemlerin %10'dan fazla bir orana ulaşacağına öngörülmesi durumunda, yönetim kurulu kararına ilaveten, ortaklık yönetim kurulu tarafından işlemlerin şartlarına ve piyasa koşulları ile karşılaştırılmasına ilişkin olarak bir rapor hazırlanması ve bu raporun tamamı veya sonucu KAP'ta açıklanması esastır.

Ortaklıklar ile yatırımcılar arasındaki iletişimi sağlayan yatırımcı ilişkileri bölümünün oluşturulması ve bu bölümün ortaklık genel müdürü veya genel müdür yardımcısına ya da muadili diğer idari sorumluluğu bulunan yöneticilerden birine doğrudan bağlı olarak çalışması ve yürütmekte olduğu faaliyetlerle ilgili olarak en az yılda bir kere yönetim kuruluna rapor hazırlayarak sunması zorunlu tutulmuştur.

Yatırımcı ilişkileri bölümü yöneticisinin “Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı” ve “Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı”na sahip olması, ortaklıkta tam zamanlı yönetici olarak çalışıyor olması ve kurumsal yönetim komitesi üyesi olarak görevlendirilmesi gerekmektedir.

Tebliğ uyarınca belirlenen üçüncü grupta yer alan ortaklıkların yatırımcı ilişkileri bölümü yöneticisinin, “Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey Lisansı” ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı”nın herhangi birine veya sadece “Sermaye Piyasası Faaliyetleri Temel Düzey Lisansı”na sahip olması yeterli görülmüştür.

Teminat, rehin, ipotek ve kefaletler ile ilgili kurallar nedeniyle aşağıdaki sınırlamalar getirilmiştir. Ortaklıklar ile bunların bağı ortaklıkları;

- a) Kendi tüzel kişilikleri lehine,
- b) Finansal tablolarında tam konsolidasyon kapsamına dahil ettikleri ortaklıklar lehine,
- c) Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer üçüncü kişiler lehine, vermiş oldukları teminat, rehin, ipotek ve kefaletler dışında üçüncü kişiler lehine teminat, rehin, ipotek ve kefalet veremezler.

Sermayelerine doğrudan katılan iştirakler ve iş ortaklıkları lehine, doğrudan katılan sermaye payı oranında teminat, rehin, ipotek ve kefalet verilebilir. Her koşulda olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer üçüncü kişiler lehine teminat, rehin, ipotek ve kefalet verilmesine ilişkin yönetim kurulu kararlarında bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı aranılmaktadır.

Tebliğde öngörülen tutarları ve oranları değiştirmeye SPK yetkilidir. Bu Tebliğ ve ekinde belirtilen oran ve tutarlara ilişkin sınırların altında kalmak amacıyla işlemlerin birkaç seferde yapılması veya muhasebe politikalarının değiştirilmesi gibi işlemler gerçekleştirilemez.

Kurul, gerekli gördüğü durumlarda bilanço ve sermaye büyüklüğü, faaliyet gösterdiği sektör gibi kriterleri göz önünde bulundurarak, payları borsada işlem görmeyen ortaklıklara ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun görüşünü almak suretiyle payları borsada işlem görmeyen bankalara yükümlülük getirebilir.

3.2. ZORUNLU UYGULANAN İLKELER

Tebliğin ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri ile ilgili düzenlemeler aşağıdaki gibi özetlenebilir. Bu ilkelerin bazıları zorunludur. Yazıda önce zorunlu düzenlemeler ele alınmıştır. Tavsiye niteliğindeki düzenlemeler ise daha sonra belirtilmiştir.

3.2.1. Genel Kurul

Ortaklığın kurumsal internet sitesinde ve KAP'ta, genel kurul toplantı ilanı ile birlikte, ilan ve toplantı günleri hariç olmak üzere genel kurul toplantı tarihinden en az üç hafta önce 13/1/2011 tarihli ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun 437'nci maddesi çerçevesinde pay sahiplerinin incelemesine hazır bulundurulacak belgeler ile ortaklığın ilgili mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra, aşağıdaki hususlar dikkati çekecek şekilde yatırımcılara ayrıca duyurulması gereklidir.

Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna toplantı başkanı özen gösterir. Pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilir. Genel kurul toplantısı sırasında sorulan tüm sorular ile bu sorulara verilen cevaplar, en geç genel kurul tarihinden sonraki 30 gün içerisinde Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından ortaklık İnternet sitesinde kamuya açıklanır.

Şirketlerin, varlık ve hizmet alımı benzeri işlemler ile yükümlülük transferi işlemlerinde; işlem tutarının hesaplanacak şirket değerine olan oranının, varlık ve hizmet satışı benzeri işlemlerde; işlem tutarının hesaplanacak şirket değerine olan oranının, %10'dan fazla bir orana ulaşacak olması ya da bir faaliyetinin durdurulması durumlarında; söz konusu işlemlere ilişkin yönetim kurulu

kararının icra edilebilmesi için bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayının bulunması gerekir. Yönetim kurulu kararının katılanların oybirliği ile alınmaması durumunda, imzalı yönetim kurulu kararı ve muhalefet şerhi KAP'ta açıklanır. Bağımsız üyelerin çoğunluğunun işlemi onaylamaması halinde, bu durum işleme ilişkin yeterli bilgiyi içerecek şekilde KAP'ta duyurulur ve işlem genel kurul onayına sunulması gereklidir.

3.2.2. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık

Kurumsal İnternet Sitesi

Ortaklığın kurumsal İnternet sitesinde; ilgili mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı paylar hakkında detaylı bilgi, değişikliklerin yayınlandığı Türkiye Ticaret Sicili Gazeteleri'nin tarih ve sayısı ile birlikte ortaklık esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler ve diğer kamuyu aydınlatma belgeleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, bu kapsamda, en az son 5 yıllık bilgilere kurumsal İnternet sitesinde yer verilecektir. Şirketin ortaklık yapısı şekilde asgari 6 ayda bir güncellenecek şekilde açıklanmalıdır. Finansal tablo bildirimleri Türkçe'nin yanı sıra eş anlı olarak İngilizce de KAP'ta açıklanır. Bu hususlar TTK'da ayrıca düzenlenmiş bulunmaktadır.

Faaliyet Raporu

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu kamuoyunun şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlanması gereklidir.

3.2.3. Yönetim Kurulunun Yapısı

Yönetim kurulu üye sayısı, her durumda beş üyeden az olmamak koşulu ile belirlenir. Yönetim kurulu üyelerinin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelere oluşur. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi, üyelik haricinde şirkette başkaca herhangi bir idari görevi veya kendisine bağlı icrai mahiyette faaliyet gösteren bir birim bulunmayan ve şirketin günlük iş akışına ve olağan faaliyetlerine müdahil olmayan kişidir. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu

üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip bağımsız üyeler bulunur.

Yönetim kurulu içerisindeki bağımsız üye sayısı toplam üye sayısının üçte birinden az olamaz. Bağımsız üye sayısının hesaplanmasında küsuratlar izleyen tam sayı olarak dikkate alınır. Her durumda, bağımsız üye sayısı ikiden az olamaz. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin görev süresi üç yıla kadar olup, tekrar aday gösterilerek seçilmeleri mümkündür.

Aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi “bağımsız üye” olarak nitelendirilir. Buna göre bağımsız üyelik için görev alacak kişilerin;

Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmaması.

Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış olması. Aynı kişinin, şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almıyor olması.

Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olması gereklidir. Aday gösterme komitesi, yönetimin ve yatırımcıların da dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirir ve buna ilişkin değerlendirmesini bir rapora bağlayarak yönetim kurulu onayına sunar.

Yönetim kurulu, aday gösterme komitesinin raporu çerçevesinde bağımsız üye aday listesini hazırlayarak genel kurul toplantısından en az 60 gün önce ilgili aday gösterme komitesinin raporu ve yönetim kurulu kararı ile birlikte Kurul’a gönderir. Bağımsız yönetim kurulu üyesi atamasına ilişkin genel kurul kararı, karşı oylar ve gerekçeleri ile birlikte şirketin kurumsal İnternet sitesinde açıklanır.

Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler

Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen “Denetimden Sorumlu Komite” (bankalar hariç), “Riskin Erken Saptanması Komitesi” (bankalar hariç), “Kurumsal Yönetim

Komitesi”,“Aday Gösterme Komitesi, Ücret Komitesi”(bankalar hariç) oluşturulur. Ancak yönetim kurulu yaplanması gereği ayrı bir aday gösterme komitesi ve ücret komitesi oluşturulamaması durumunda, kurumsal yönetim komitesi bu komitelerin görevlerini yerine getirmesi gereklidir.

Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenir ve KAP’ta açıklanır. Komitelerin en az iki üyeden oluşması gerekir. İki üyeden oluşması halinde her ikisinin, ikiden fazla üyesinin bulunması halinde üyelerin çoğunluğunun, icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyelerinden oluşması zorunludur. Denetimden sorumlu komitelerin tüm üyelerinin bağımsız yönetim kurulu üyesi niteliğinde olması gerekir. Yönetim kurulu üyesi olmayan konusunda uzman kişiler, denetimden sorumlu komite dışındaki diğer komitelerde üye olabilir. İcra başkanı/genel müdür komitelerde görev alamaz.

Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden sorumlu komite; şirketin muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve şirketin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar. Şirketin hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşu ile bu kuruluşlardan alınacak hizmetler denetimden sorumlu komite tarafından belirlenir ve yönetim kurulunun onayına sunulur. Denetimden sorumlu komite; en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanır ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararlar yönetim kuruluna sunulur. Denetimden sorumlu komitenin faaliyetleri ve toplantı sonuçları hakkında yıllık faaliyet raporunda açıklama yapılması gerekir.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal yönetim komitesi, şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder ve yönetim kuruluna kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunur ve yatırımcı ilişkileri bölümünün çalışmalarını gözetir.

Aday Gösterme Komitesi

Aday gösterme komitesi;

- a) Yönetim Kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapar ve ayrıca,
- b) Yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapmak ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini yönetim kuruluna sunmak ile sorumludur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin erken saptanması komitesi; şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmakla sorumlu olup, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirir.

Ücret Komitesi

Ücret komitesi;

- a) Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirler ve bunların gözetimini yapar,
- b) Ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerini yönetim kuruluna sunar.

Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Yönetim kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmeli ve genel kurul toplantısı gündeminde ayrı bir madde olarak pay sahiplerinin bilgisine sunularak ortaklara bu konuda görüş bildirme imkânı tanınmalıdır. Bu amaçla hazırlanan ücret politikasına şirketin kurumsal internet sitesinde yer verilir.

Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde kâr payı, pay opsiyonları veya şirketin performansına dayalı ödeme planları kullanılamaz. Şu kadar ki, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlerinin bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde olması gerekir.

3.3. TAVSİYE İLKELER

3.3.1. Genel Kurul

Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, yönetim kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi durumunda; söz konusu işlemler, genel kurulda konuya ilişkin ayrıntılı bilgi verilmek üzere ayrı bir gündem maddesi olarak genel kurul gündemine alınır ve genel kurul tutanağına işlenmesi tavsiye edilmiştir.

Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçilerin gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere genel kurul toplantısında hazır bulunmaları sağlanmalıdır. Genel kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılabilir ve bu hususta esas sözleşmeye hüküm konulabilir.

Oy Hakkı

Oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılır. Sınır ötesi de dâhil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanır. Oy hakkında imtiyazdan kaçınılır. Oy hakkında imtiyazın varlığı halinde halka açık payların sahiplerinin yönetimde temsilini engelleyecek nitelikteki imtiyazların kaldırılması esastır.

Azlık Hakları

Azlık haklarının kullanılmasına azami özen gösterilir.

Kâr Payı Hakkı

Ortaklığın belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası bulunur. Bu politika genel kurul toplantısında ortakların onayına sunulur ve ortaklığın kurumsal İnternet sitesinde kamuya açıklanır.

Payların Devri

Payların serbestçe devredilebilmesini zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılır.

3.3.2. Menfaat Sahipleri

Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

Menfaat sahipleri; şirketin hedeflerine ulaşmasında veya faaliyetlerinde ilgisi olan çalışanlar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi kişi, kurum veya çıkar gruplarıdır. Şirket, işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin ilgili mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına alır. Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ve karşılıklı sözleşmeler ile korunmadığı durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket imkânları ölçüsünde korunması esastır.

Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi

Şirketin İnsan Kaynakları Politikası

İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenir. Yönetici görev değişikliklerinin şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda, yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması hazırlanır. Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenir ve bu ölçütlere uyulur. Şirket, dernek kurma özgürlüğü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını destekler. Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanır.

Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler

Şirket, mal ve hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı her türlü tedbiri alır.

Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Şirketin faaliyetleri kurumsal İnternet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülür.

3.3.3. Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulunun İşlevi

Yönetim kurulu, alacağı stratejik kararlarla, şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek şirketi idare ve temsil eder. Yönetim kurulu; şirketin stratejik hedeflerini tanımlar, şirketin ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynaklarını belirler, yönetimin performansını denetler.

Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim kurulu, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür. -Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkilerinin net bir biçimde ayrıştırılması ve bu ayrımın yazılı olarak esas sözleşmede ifade edilmesi esastır. Şirkette hiç kimse tek başına sınırsız karar verme yetkisi ile donatılmamalıdır.

Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına karar verilmesi durumunda, bu durum gerekçesi ile birlikte KAP'ta açıklanır. Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edilir ve bu husus KAP'ta açıklanır. Şirket, yönetim kurulunda kadın üye oranı için % 25'ten az olmamak kaydıyla bir hedef oran ve hedef zaman belirler ve bu hedeflere ulaşmak için politika oluşturur. Denetimden sorumlu komite üyelerinden en az biri denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübeye sahip olmalıdır.

Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

Yönetim kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanır. Yönetim kurulu başkanı, diğer yönetim kurulu üyeleri ve icra başkanı/genel müdür ile görüşerek yönetim kurulu toplantılarının gündemini belirler. Üyeler her toplantıya katılmaya ve toplantılarda görüş bildirmeye özen gösterir. Elektronik ortamda yönetim kurulu toplantısı yapılmasına imkan sağlanır.

4.DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

4.1. SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri uygulaması yukarıdaki şekilde zorunlu ilkeler ve zorunlu olmayan ilkeler ayırımı ile ele alınmış ve yazımızda sunulmuştur.

Birlikte ortak akılla yönetim anlamına gelen kurumsal yönetim ilkeleri ilk bakışta karşı çıkılması mümkün olmayan düzenlemeler içermektedir. Ancak bazen yoğun bürokratik işlemler de birlikte gelmektedir.

Örnek olarak Kurumsal Yönetim İlkelerini, bürokratik işlemlerden arındırarak, pratik önlemlerle halka açık olmayan çoğunlukla KOBİ boyutundaki işletmelere uygulamanın nasıl yapılacağı sorusu üzerinde düşünülmesinin yararı üzerinde durmuşlardır.

Platform katılımcıları kurumsal yönetim ilkelerini uygulamanın inanç ve kültür sorunu olduğu uygulamada SPK'nın getirdiği zorunlu ve tavsiye ilkelerin diğer işletmeler için hayal düzeyinde zorluklar taşıdığını belirtmişlerdir.

Bürokratik zorluktan arındırılarak kurumsal yönetim ilkelerinin tüm işletmelerde uygulanacak yapıya kavuşturulmasının yararları vurgulanmıştır. Bireysel işletmelerden kompleks işletmelere kadar yapılacak çok şey, alınacak çok yol olduğu açıktır. Bu arada KGK'nın bağımsız denetime tabi kıldığı işletmelere de uygulamayı daha az bürokrasi ile yaygınlaştırma tavsiye edilmektedir.

Yönetim kurullarında yer alacak bağımsız üyelik için YMM'lerden yararlanma yönünde girişimler yapılması bir diğer öneri olmuştur. Ülkemizde faaliyet gösteren işletmelerin çoğunluğunun KOBİ ve bunların çoğunda Aile İşletmesi denilen işletme türlerinden olduğu düşünüldüğünde yazımızı aşağıdaki tavsiyeler ile tamamlamak istiyoruz.

4.2. İşletmeler büyüklüklerine bakılmaksızın;

-Her hafta yönetim kurulu başkanı veya yardımcısı veya işverenin başkanlığında işleri planlamak üzere toplantı yapılmalıdır.

-Toplantı sonucu alınan kararlar kayıt altına alınmalı ve bütün birim yöneticileri katılmalıdır.

-Bir sonraki toplantı bir öncekinin sonuçlarını izlemeli, işletmenin planı ortak akıl kullanılarak görüşülmeli ve katılımcılara özgür ifade imkânı sağlanmalıdır.

-Toplantı saygı, nezaket ve seviye esas alınmalı ve işletme kültürü yaratmaya katkı sağlamalıdır.

-Yöneticiler eğer firma aile işletmesi ise aile dışı kişilerden oluşanlarca takviye edilmeli, ayırım yapılmamalıdır.

-Aile bireyleri yetenekleri varsa işte çalıştırılmalıdır. Aile bağı yeteneğin önüne geçmemelidir.

-Kamu kuruluşları, meslek örgütleri (İTO, İSO vs. gibi) ücretsiz ama zorunlu eğitim ile şirket yöneticilerini eğitmeli ve eğitim sürekli olmalı ve üyeliğin şekil şartları arasında yer almalıdır. Bu kuruluşlardan alınan eğitimler şirket içinde tekrarlanmalıdır.

-Şirketlerde ortakların yönetimde yer almaları halinde mutlaka piyasa koşullarında emeklerinin karşılığı ödenmelidir. Kâr payı ücret veya serbest meslek gelir unsurları ortaklar için ayrılmalıdır.

-Ayrıca şirkette ortaklığı olan ama şirkette çalışmayan ortaklar ile şirketin sağlıklı ilişkisi için mutlaka kârın belirli bir oranı dağıtılmalıdır.

Şirketin iş dışında sosyal faaliyetler için bir araya getirilmesi gereklidir. Bu ve buna benzer aidiyet duygusunu ve kurum kültürünü oluşturacak faaliyetlerin yararına inanılmalıdır.