

TÜRKİYE'DE KURUMSAL YÖNETİM SÜRECİNİN GELİŞİMİ VE BALIKESİR'DEKİ İŞLETMELER TARAFINDAN ALGILANMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yrd.Doç.Dr. Şakir SAKARYA*

Öğr.Gör. H.İbrahim ÖZMEN**

ÖZET

Son yıllarda yaşanan küresel finansal krizlerin altında yatan en önemli nedenlerden birinin, ülkelerin ve şirketlerin kurumsal yönetim politikalarının yetersiz olduğu görüşü, kurumsal yönetim kavramının önemini arttırmıştır. Bu bağlamda da, ülkelerin, piyasaların ve işletmelerin, rekabet gücünün artırılmasında, kurumsal yönetim kavramının önemi giderek artmıştır. Dünyada yaşanan bu gelişmeler karşısında bugün 50'den fazla ülke kurumsal yönetim ilkeleri veya kodları olarak kabul edilen ve uluslararası bir geçerlilik sağlayan düzenlemeleri yapmışlardır. Dünyada yaşanan bu gelişmelere paralel olarak Türkiye'de de önemli gelişmeler olmuştur. Bu noktadan hareketle çalışmada, öncelikle kurumsal yönetimin dünyada ve Türkiye'deki gelişimine değinildikten sonra konuyla ilgili olarak Balıkesir'deki işletmelere uygulanan anket değerlendirilip elde edilen bulgular açıklanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetim, Şirket Performansı, Kurumsallaşma.

ABSTRACT

A RESEARCH ON DEVELOPMENT OF CORPORATE GOVERNANCE PROCESS IN TURKEY AND IT'S PERCEPTION BY THE COMPANIES IN BALIKESİR

Consideration of that corporate governance policies of companies and countries are insufficient, one of the most important reasons underlying global financial crises in recent years, has increased the importance of corporate governance concept. In this respect, importance of corporate governance concept for increasing the competition power of companies, markets and countries has been given rise gradually as well. Nowadays, more than 50 countries opposed to these developments in the world have performed regulations accepted as principles or codes of corporate governance and providing international validity. In Turkey, important developments parallel to these developments have also taken place. Acting from this point, development of corporate governance in the world and in Turkey is discussed previously in this research. Afterwards, survey on the related topic applied for the companies in Balıkesir is evaluated and findings are tried to be explained.

Keywords: Corporate Governance, Corporate Performance, Institutionalization.

* Balıkesir Üniversitesi, Sındırgı Meslek Yüksekokulu, Muhasebe Bölümü, sakarya@balikesir.edu.tr

** Balıkesir Üniversitesi, Sındırgı Meslek Yüksekokulu, İşletme Bölümü, hiozmen@gmail.com

1. GİRİŞ

Son yıllarda gerek küresel düzeyde gerekse gelişmekte olan ülkelerde meydana gelen şirket birleşmeleri ile ekonomik krizler tüm dikkatlerin “Kurumsal Yönetim” kavramına yönelmesine neden olmuştur. Bu nedenle günümüzde kurumsal yönetim, hem şirketler hem de yatırımcılar tarafından büyük önem verilen bir konu haline gelmiştir. Çünkü hem şirketler ve hem de yatırımcılar kurumsal yönetim ilkelerine bağlı, şeffaf, hesap verebilen, finansal performansı ölçülebilen, adil, katılımcı şirketlerin daha değerli ve karlı olduğunu düşünmektedirler. Bu bağlamda kurumsal yönetim, bütün dünyada ve uluslararası kuruluşlarda tartışılmaya başlanmış, ülkeler, şirketler ve ilgili tüm kuruluşlar, kendileri için en doğru ve en iyi kurumsal yönetim biçimini aramaya başlamışlardır. Konuyla ilgili olarak da gerek akademik alanda, gerekse iş dünyasında birçok araştırmalar yapılmış ve yapılmaya da devam edilmektedir.

Yaşanan küresel krizlerin ardında yatan en önemli nedenlerden birinin, ülkelerin ve şirketlerin kurumsal yönetim politikalarının yetersiz olduğu görüşü, kurumsal yönetim kavramının önemini daha da artırmış ve son yıllarda, ülkelerin, piyasaların ve şirketlerin, rekabet gücünün artırılmasında, kurumsal yönetim kavramı giderek önem kazanmaya başlamıştır. Nihayet yatırımcılar da, bir ülkeye veya bir şirkete yatırım yapmadan önce, finansal performans kadar

önemli buldukları kurumsal yönetimin düzeyini sorgulamaya başlamışlardır.¹ Günümüzde hissedarlar şirket yönetiminden şirketin finansal durumu ve içinde bulunduğu riskler konusunda yeterli, doğru ve zamanında bilgi talep etmektedirler. Şirkette etkili bir kurumsal yönetim anlayışının oluşturulması güçlü bir kontrol ve gözetim sistemini de beraberinde getirecektir. Böyle bir sistemde yönetim kurulu ve şirket yönetimi hissedarları koruyucu olarak görev yapar.² Kurumsal yönetimin bu kadar önemli bir konu haline gelmesinin nedeni, ortaklık yönetimindeki başarısızlık, suiistimaller ve gelişen piyasalarda yaşanan finansal krizlerdir.³

Kurumsal yönetim ile amaçlanan, ilgili tarafların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi ve yatırımcı güveninin sağlanmasıdır. Kurumsal yönetim, ortaklık hedefleriyle bunlara ulaşım araçlarının belirlenmesini ve zaman içerisinde yönetimin bu hedefler doğrultusunda karar verip vermediğinin gözlemlenmesini sağlar. Ortaklık performansının kontrolü, yöneticilerin hesap verme sorumlulukları açısından da önemlidir.⁴ İyi bir kurumsal yönetim, şirketlere finansman kolaylığı, sermaye maliyetinin düşük tutulmasını ve sermayenin verimli kullanılmasını sağlar, yerli ve yabancı yatırımcıların güveni kazanılarak uzun vadeli sermaye girişi hızlanır. Ulusal ekonomilerin istikrarlı bir büyüme ortamı içinde olmaları uluslararası ekonomik düzendeki dengeyi sağlamaktadır. Bu durumda kırılganlık azalacağından olası bir kriz daha az zararla atlatılabilecektir.⁵

¹ GÜRBÜZ, A.Osman-ERGİNCAN, Yakup, **Kurumsal Yönetim Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Önlemler**, Literatür Ya., İstanbul, 2004,s.3.

² UYAR, Süleyman; **Kurumsal Şeffaflığın Sağlanmasında Kurumsal Yönetim (Corporate Governance) Anlayışının Önemi**, İSMMMO Mali Çözüm Dergisi, Ocak-Şubat-Mart 2004,s.1 <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/malicozum/66MaliCozum/20%20suleyman%20uyar.pdf> (Erişim:15.12.2006).

³ CLARK, Woodrow W.- DEMİRAĞ, İstemi, **Enron The Failure of Corporate Governance**, JCC 8 Greenleaf Publishing, 2002,s.112.

⁴ OECD; **Principles of Corporate Governance**, Paris, 1999,s.11-22.

⁵ SHELTON, Joanna R., **Corporate Governance In Asia- A Comparative Perspective**, OECD Publications, 2001,p.1-2.

Günümüzde küreselleşme ile beraber kurumsal yatırımcıların artan önemi, finansal piyasaların entegrasyonu, hissedar hareketleri ve özelleştirme gibi dört unsurun uluslararası alanda kurumsal yönetim sistemlerini giderek birbirine yakınlılaştırdığı görülmektedir.⁶ Bu süreçte kurumsal yönetim ilkeleri, son yıllarda yeni bir gelişim sürecine girmiştir. Kurumsal yönetim ilkeleri, şirket faaliyetlerini denetleyerek, yöneticileri daha hesap verebilir, daha başarılı olma ve uzun dönemli stratejilerle şirket performansını yükseltmeye yönelmektedir.⁷ Günümüzde gelişmiş ekonomiler de dahil olmak üzere pek çok ülke kurumsal yönetime ilişkin, mevcut düzenlemelerini gözden geçirmiş ya da geçirmektedir. Aynı zamanda birçok ülke de yürürlükte olan mevzuatını, en iyi kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yeniden şekillendirmektedir.

Genel kabul gören tüm kurumsal yönetim yaklaşımlarında, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramlarının olmazsa olmaz kavramlar olarak karşımıza çıktığını görmekteyiz.⁸ Bu açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, genel olarak kurumsal yönetim kavramının adil, saydam, hesap verme ve sorumluluklar gibi kuralların tanımlandığı, kurumsal verimliliğin artırılmasına yönelik bir anlayış olduğu söylenebilir. Bu bağlamda kurumsal yönetim yalnızca özel sektörü değil, kamusal alanı da kapsayan bir olgudur.⁹ Bu nedenle gerek kamu sektörü gerekse özel

sektör, yatırımcıların güvenini koruyabilmek amacıyla başarılı kurumsal yönetim anlayışı şartlarını oluşturmak ve geliştirmek durumundadır. Şeffaflığın ve kontrol edilebilirliğin geliştirilmesi ekonominin her kesimini ilgilendirdiğinden kurumsal yönetim anlayışında da en temel noktalarlardır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Kurumsal yönetime ilişkin literatür incelendiğinde; gerek yurt dışında gerekse ülkemizde farklı zamanlarda farklı çalışmalar yapıldığı ve kurumsal yönetimin işletmeler üzerinde oldukça etkili olduğu sonuçlarının elde edildiği çalışmalar bulunmaktadır. Konuyla ilgili olarak literatürde yer alan çalışmalardan bazıları aşağıda özetlenmiştir.

Shelton çalışmasında, kurumsal yönetimin aile şirketlerinde önemli bir konu haline gelmesinin nedenini, ortaklık yönetimindeki başarısızlık, suiistimaller ve gelişen piyasalarda yaşanan finansal krizler olarak belirlemiştir.¹⁰ Johnson ve diğerleri, zayıf kurumsal yönetim ve kötü ekonomik geleceğin beklendiği ülkelerdeki şirketlerin sermayelerinde yönetici hakimiyetinin arttığını ve bunun sonucunda şirketlerin finansal varlık fiyatlarında daha büyük düşüşlerin gerçekleştiğini belirlemiştir.¹¹

Hiraki ve diğerleri kurumsal yönetimin, serma-

⁶ DARMAN, G.Manisalı; **Kurumsal Yönetimin Uluslararası Finansal Piyasalar ve Kurumsal Yatırımcılar Açısından Önemi ve Etkisi**, Marmara Üniversitesi 4.Geleneksel Finans Sempozyumu, 27-28 Mayıs- 2004, İstanbul, s.202.

⁷ KOÇ, İ.Özlem - YAVUZ, Nur - YALIN, Pınar; **AB'ne Entegrasyon sürecinde Kurumsal Yönetim ve Öncü İki Sektör Üzerine Uygulama**, Marmara Üniversitesi 4.Geleneksel Finans Sempozyumu, 27-28 Mayıs- 2004, İstanbul, s.227.

⁸ Sermaye Piyasası Kurulu; **Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi (Taslak)**, Ankara-Ocak-2003,s.3.

⁹ ŞENTURAN, Şermin; **Basel II Standartları ve KOBİ'lerde Kurumsal Yönetişim**, Muhasebe ve Denetime Bakış, Yıl:6, Sayı:20, Ekim 2006,s.51.

¹⁰ SHELTON, Joanna R.; **The Importance of Governance in the Modern Economy**, New Corporate Governance for the Global Company International Conference, Brussels, 1998,p.2.

¹¹ JOHNSON, Simon – BOONE, Peter – BREACH, Alasdair- FRIEDMAN, Eric; **Corporate Governance in the Asian Financial Crisis**, Journal of Financial Economics, Vol: 58, 2000,s.141-186.

ye yapısı ve banka kredilerinin alternatif kurumsal yapılar üzerindeki etkileri incelenmiş ve sonuç olarak, yönetsel sahipliğin işletme değeriyle paralel ve pozitif yönde bir ilişkinin bulunduğunu ortaya koymuşlardır.¹² Chung, Wright ve Kedia çalışmalarında, şirketlerin sermaye ve ar-ge yatırımlarının piyasa değerlerinde şirketleri izleyen ve değerleyen menkul kıymet analistlerinin ve yönetim kurulu kompozisyonunun kritik önemde etkilerinin bulunduğunu gösterirken; kurumsal sahiplik yapısının, şirketlerin piyasa değerleri üzerinde fazla etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.¹³ İMKB Araştırma Müdürlüğü (Varış, Küçükçolak, Erdoğan, Özer), tarafından 2001 yılında üyesi bulunan aracı kurumlar ve işlem gören şirketlerde, OECD ilkeleri temel alınarak, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanma derecesi ve ilkelerin şirketlerin hisse senetleri performanslarına etkilerini inceleyen bir kurumsal yönetim anket çalışması yapılmıştır. Yine elde edilen sonuca göre şirketlerin çoğunluğunun kurumsal yönetim ilkelerinin öneminin bilincinde oldukları ve yapılan çalışmalarını takip ettikleri, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile şirket performansının pozitif yönlü aratması arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.¹⁴ Gürbüz ve Ergincan'ın çalışmasında, İMKB-30 endeksi kapsamına giren şirketlerin esas sözleşmeleri SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberine dayanılarak oluşturulan kriterlere göre değerlendirilmiş

ve esas sözleşme endeksi oluşturulmuştur.¹⁵ Yine Koç, Yavuz ve Yalın tarafından İMKB Gıda ve Tekstil sektörü üzerine yapılan çalışmada da, kurumsal yönetim uygulamalarının bu sektörlerin hisse senedi getirileri üzerinde açıklayıcılık etkisinin düşük olduğu görülmüştür.¹⁶

SPK (2004) tarafından hisse senetleri İMKB'de işlem gören şirketlere, kurumsal yönetimin neresinde olduklarını anlayabilmek amacıyla Kurumsal Yönetim Uygulama Anketi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, pay sahipleri ile ilişkiler biriminin şirketlerin %50'si tarafından oluşturulduğu, şirketlerin çoğunluğunun kamuya açıklanmış bir kar dağıtım politikasının olmadığı, sadece %31'inin faaliyet raporlarında Kurumsal Yönetim İlkelerine uyup uymadıkları konusunda bilgi verdikleri tespit edilmiştir. Yine şirketlerin sadece %15'i yönetim kurulu üyelerinde bilgi, beceri, tecrübe ve eğitim bakımında bulunması gereken niteliklere esas sözleşmelerinde yer verdikleri tespit edilmiştir.¹⁷ Küçükçolak ve Özer tarafından da İMKB'de işlem gören şirketler ile İMKB üyeleri üzerinde kurumsal yönetim ilkeleri uygulanmasının tespitine yönelik bir anket çalışması yapılmıştır. Buna göre işletmelerde Başkan ve CEO ayrımı yerleşmemiş, yönetim kurulu üyeleri arasında yönetimden bağımsız nitelikte üye uygulaması bulunmamakta, yönetim kurulu üyeleri dışında üst düzey yönetici atamalarında genel kurul herhan-

¹² HIRAKI, Takota, INOUE, Hideaki, ITO, Akitoshi, KUROKI, Fumiaki, MASUDA, Hiroyuki; **Corporate Governance and Firm Value in Japan: Evidence From 1985 to 1998**, Pacific – Basin Finance Journal, July-2003,s.239-265.

¹³ CHUNG, Kee H., WRIGHT, Peter, KEDIA, Ben; **Corporate Governance and Market Valuation of Capital and Research Development Investments**, Review Of Financial Economics, Vol: 12, 2003,s.161-172.

¹⁴ VARİŞ, Meral – KÜÇÜKÇOLAK, Ali – ERDOĞAN, Oral - ÖZER; Levent; **Sermaye Piyasalarında Kurumsal Yönetim İlkeleri**, İMKB Dergisi Özel Sayı, Yıl:5, Sayı:19, Temmuz-Ağustos-Eylül-2001,s.167-170.

¹⁵ GÜRBÜZ-ERGİNCAN, 2004,s.67-76.

¹⁶ KOÇ, YAVUZ, YALIN, 2004,s.226-243.

¹⁷ Sermaye Piyasası Kurulu (SPK); **Kurumsal Yönetim Uygulama Anketi Sonuçları**, SPK, Kasım-2004,s.13-60. http://www.spk.gov.tr/ofd/kurumsalyonetim/kurumsal_yonetim_uygulama_anketi_sonuculari.pdf (Erişim:10.05.2006).

gi bir fonksiyon üstlenmemekte ve ortaklarla ilişkilerin yürütülmesinde özel bir birim oluşturulması yaygınlık kazanmamıştır.¹⁸

Tuzcu, İMKB-100 endeksinde işlem gören şirketlerin kurumsal yönetim politikalarını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda, İMKB-100 şirket yöneticilerinin temel önceliğinin işletme çalışanları olduğu, çalışanların ardından önem sırasıyla; üst yönetim, mevcut müşteriler, yönetim kurulu ve büyük hisseli işletme ortakları tüm sektörlerde ilk beş sırayı almaktadır. Şirket üst yönetiminin, şirket yöneticileri tarafından şirketin varlığı için öncelikli öneme sahip gruplardan biri olarak algılandığı görülmektedir. Bu grupların dışında büyük hisseli ortaklar ve müşterilerin işletme için öneme sahip diğer gruplar olduğu görülmektedir.¹⁹

Benzer şekilde, lokal bazda da bazı çalışmalar yapılmıştır. Coşkun, Erdem ve Yörük tarafından, Aile şirketlerinde kurumsal yönetim ve finansal performans ilişkisi ve halka açık bir aile şirketi üzerine uygulama yapılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda, işletmenin kurumsallaşma çalışmalarının başarıya ulaştığı ve halka açılmasından sonra finansal performansında artışların olduğu sonucuna ulaşılmıştır.²⁰ Yine Gümüştekin ve

Adsan tarafından da Aile işletmelerinde kurumsal yönetim ilkeleri ve Kütahya ili aile işletmeleri üzerine bir araştırma yapılmıştır. Yapılan çalışmada aile işletmelerinin yönetim kurulları yapısı ve işleyişi, menfaat sahipleri, şeffaflık ve kamuoyunu aydınlatma, pay sahipleri ve ilişkileri değerlendirilerek elde edilen sonuçlar tartışılmıştır.²¹ Öztürk ve Gümüş tarafından da Kurumsal yönetim ve Aydın ilindeki bazı işletmeler üzerine bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre, firmaların yönetimin sosyal yönden sorumluluklarını yerine getirdiklerini, etik kurallarına uydukları ve çalışanların da bunlara uyması yönünde teşvik edildikleri sonucuna varılmıştır.²²

Genel olarak bakıldığında, kurumsal yönetim ve şirket performansı arasındaki ilişkinin varlığını inceleyen (ulusal - uluslararası) çalışmaların sonucunda, kurumsal yönetim ilkelerini görece daha iyi uygulayan şirketlerin, borsa performanslarının ve özsermaye kârlılıklarının daha yüksek olduğu, ayrıca daha iyi yönetilen şirketlerin kreditoörlere daha çok güven duygusu verdikleri gözlemlenmiştir. Yine yapılan literatür taraması sonucunda, kurumsal yönetim ve şirket performansı arasında pozitif bir ilişkinin varlığı genel olarak saptanmıştır.

18 KÜÇÜKÇOLAK, Ali- ÖZER, Levent; **Kurumsal Yönetim İlkelerinin Sermaye Piyasalarının Gelişimine ve Şirket Performansına Etkileri**, Türkiye İktisat Kongresi, Gelişme Stratejileri ve Makroekonomik Politikalar Tebliğ Metinleri-I, DPT Yayını, 2004,s.149-173.

19 TUZCU, Arcan; **İMKB - 100 Şirketlerinin Kurumsal Yönetim Anlayışı**, IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 12-13-14 Mayıs, Ankara-2005,s.1-13.

20 COŞKUN, Mihriban-ERDEM, Sema-YÖRÜK, Nevin; **Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim ve Finansal Performans İlişkisi: Halka Açık Bir Aile Şirketi Üzerinde Uygulama Çalışması**, IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 12-13-14 Mayıs, Ankara, 2005,s.394-406.

21 GÜMÜŞTEKİN, G. Eren, ADSAN, Ebru; **Aile İşletmelerinde Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Kütahya İli Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma**, IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 12-13-14 Mayıs, Ankara - 2005,s.212-238.

22 ÖZTÜRK, Mustafa - GÜMÜŞ, Tolga; **Kurumsal Yönetişim ve Aydın İlindeki Bazı İşletmeler Üzerine Bir Araştırma**, GOÜ İİBF İşletme Bölümü, 5. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, 15-17 Haziran, Tokat-2006,s.552-558.

3.GENEL OLARAK KURUMSAL YÖNETİM KAVRMI VE GELİŞİMİ

3.1.Kurumsal Yönetim Kavramı

Farklı yazarların üzerinde uzlaştıkları nokta kurumsal yönetimin, işletmenin üst yönetiminin denetimi, yönlendirilmesi ve işletme üzerinde hak iddia eden grupların üst yönetimle olan ilişkilerinin bütünüdür. Dolayısıyla kurumsal yönetim, üst yönetimin, yönetim kurulunun faaliyetleri ile yakından ilgili bir kavramdır.

Kurumsal yönetim kavramı, şirketlerin şeffaflık, adil olma, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde faaliyet gösterebilmelerini sağlamaya yönelik ve özellikle Amerika'da yaşanan şirket skandalları sonrasında tüm dünyada gündeme gelen bir kavramdır.²³ Kurumsal yönetim, temelde yönetimin "ilişki içinde olduğu bütün kesimlere" güven vermesiyle ilişkilidir. Diğer bir ifadeyle kurumsal yönetim, yönetim anlayışının şeffaflık, adillik, sorumluluk, hesap verebilirlik ilkelerini hayata geçirecek şekilde oluşmasını ön plana çıkarmaktadır.²⁴ Ira Millstein tarafından yapılan ve yaygın olarak kabul gören bir tanımda da, kurumsal yönetim şirket amaçlarının belirlenmesine yönelik düzenlemeler bağlamında açıklanmaktadır. Buna göre, "kurumsal yönetim, bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini, verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarları için uzun dönemde ekonomik kazanç sağlayarak istikrar sağlamasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve ilgili gönüllü özel sektör uygulamalarının bileşimidir."

Başka bir ifadeyle, kurumsal yönetim şirketlerin sermayeyi ve insan kaynaklarını cezbetmesine, etkin performans göstermesine, hedeflerine ulaşmasına, hukuki zorunlulukları ve toplumsal beklentileri yerine getirmesine yönelik, yasa, düzenleme ve gönüllü özel sektör uygulamalarını kapsamaktadır.

Acar kurumsal yönetim kavramını; şirketlerin yönetim ve denetiminin, hesap verilebilirlik, açıklık, sorumluluk ve adillik ilkeleri çerçevesinde yürütülmesini amaçlayan ve bununla ilgili araçları oluşturan sistem olarak tanımlamaktadır. Kurumsal yönetimde, sözü edilen ilkeler, performans ölçümü ve geliştirilmesi esasına dayalı olarak, birbirleri ile ilişkilendirilmekte ve ilkelere birbirleri ile bir bütünlük oluşturacak şekilde işlerlik kazandırılmaktadır. Yönetim ve denetim kademeleri ile hissedarların yetki ve sorumluluklarına açıklık getirilerek, şirket yönetim sistemine olan güven güçlendirilmekte, yöneticilerin faaliyetleri nedeni ile bireysel olarak hesap vermeleri sağlanmaktadır. İyi bir kurumsal yönetim sisteminde, şirket yöneticilerine şirket ve hissedarlar lehine uygulamalar için gerekli teşvikler sağlanmaktadır. Bunun yanında, şirketlerin tüm faaliyetleri nedeniyle hesap verebilmelerini teminen etkin denetim yapılmaktadır. Böylece firmaların mevcut kaynakları daha etkin kullanmaları teşvik edilmektedir. Bu nedenle bir ilkelere bütünü olan kurumsal yönetim sistemi; genel kurul, yönetim kurulu, denetim kurulu ve icra organları ile diğer paydaşlar arasındaki karşılıklı ve kontrollü ilişkiler yoluyla ekonomik etkinliği artırmanın temel aracı niteliğindedir.²⁵

²³ GÜRBÜZ, A.Osman; **Kurumsal Yönetim: Ülkemizdeki Düzeyine İlişkin Değerlendirmeler**, 7. Muhasebe Denetimi Sempozyumu, İSMMMO- 20-24 Nisan 2005, Antalya. <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/sempozyum/07Sempozyum/02-OSMAN%20GÜRBÜZ.doc>(Erişim:12.04.2007)

²⁴ BARAZ, Barış; **Yönetim Kurullarının Kurumsal Yönetişim Açısından Kritik Önemi: Eskişehir'de Bir Araştırma**, 3. Yönetim, Bilgi Ekonomi Kongresi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 2004.s.765.

²⁵ ACAR, Aclan; **Kurumsal Yönetim Nedir?'**, 15.11.2005, Referans Gazetesi.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)'nin 1999 yılında hazırladığı raporda ise kurumsal yönetim şu şekilde tanımlanmaktadır: Şirketlerin yönlendirildiği ve kontrol edildiği sistemdir ve esasen şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer çıkar grupları arasındaki ilişkiler dizisini içerir. Kurumsal yönetim, şirketin amaç ve hedeflerinin saptandığı ve bunlara erişebilmek için performansı izleme araçlarının belirlendiği yapıyı ortaya koyar. Bir başka tanıma göre ise kurumsal yönetim, anonim ortaklıkların idaresinde ve faaliyetlerinde kâr elde etme ve pay sahiplerine dağıtma ana unsuru ve amacını taşıyan geleneksel yapıların yanında, hissedarlar dahil tüm menfaat sahiplerinin haklarının korunmasını ve bu çerçevede, söz konusu menfaat sahipleri arasındaki ilişkilerin kurallarının düzenlenmesini hedefleyen bir anlayıştır.²⁶

Kurumsal yönetim anlayışı, bir yandan şirketin çeşitli çıkar sahiplerinin menfaatlerinin korunması, bir yandan da şeffaflığın artırılarak makro ekonomik politikaların mikro ekonomik politikalarla desteklenmesi ve bu yolla uluslararası rekabette avantaj sağlanması amacındadır.²⁷ Kurumsal yönetimin evrensel kabul ve geçerliliği olan ana ilkeleri şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adaletli olmaktır. Bu ilkeler ışığında kurumsal yönetim kurumun en yüksek performansı göstermesini, en karlı, en başarılı ve en rekabetçi olmasını hedefler.²⁸

3.2.Kurumsal Yönetim Sürecinin Gelişimi

Kurumsal yönetim anlayışının tarihi özellikle ekonomik krizler ve büyük şirket skandalları ile

çakışmaktadır. Örneğin bilinen ilk yönetim hatası olarak tarihe geçen ve 1700'lerde yaşanan "South Sea Bubble", İngiltere'de yeni yasa ve düzenlemelerin yapılmasına zemin oluşturmuştur. ABD'de ise kurumsal yönetim konusu iş dünyasına güven unsurunu getirmek amacıyla ilk kez 1929 krizi sonrasında gündeme gelmiştir. Ancak özellikle "Bank of Credit and Commercial" ve "Baring Bank"'ın çöküşleri bu konudaki gelişmeleri daha da hızlandırmıştır. Bu iki şirketin batması kurumsal yönetimin gelişiminde önemli kilometre taşları olmuştur. Geçtiğimiz yıllarda yaşanan küresel finansal krizler uluslararası para piyasalarında yönetim ve gözetimin yeniden ele alınmasını zorunlu kılmıştır.²⁹

Kurumsal yönetim konularının Avrupa, ABD ve Japonya'da 19. yüzyıldan bu yana yaygın biçimde kullanıldığına işaret eden bazı çalışmaların varlığına karşın, kurumsal yönetim terimi yaygın biçimde 1980'lerde kullanılmaya başlanmıştır. 1990'larda, kurumsal yönetim, bireysel ve kurumsal yatırımcılar, hissedarlar, yöneticiler ve finansal piyasalar ile finansla ilgili herkesin gündeminin başına yerleşmiştir.³⁰ Kurumsal yönetim kavramı, ilk olarak Amerika'da ele alınmış, oradan da İngiltere'ye geçmiş ve özellikle 1990'lı yıllarda kıta Avrupa'sında ve tüm dünyada, özellikle de Asya'da önemli bir tartışma konusu olarak gündeme gelmiştir.³¹ Kurumsal yönetim ilkeleri, 1980'li yıllardan itibaren yeni bir gelişim sürecine girmiştir. Özellikle 1980'lerin sonundan itibaren şirketlerin mali yapıları ile şirket yönetimi arasındaki ilişki ve bunun oluşturduğu hassas ekonomik etkiler irdelenmeye başlanmıştır. Kurumsal yönetim il-

²⁶ ŞEHİRLİ, Kübra; **Kurumsal Yönetim**, SPK Araştırma Raporu (Yeterlik Etüdü), Sayı: XIV-4/55-3, Ankara-1999, s.8.

²⁷ ŞEHİRLİ,s.8.

²⁸ TÜSİAD; **Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**, Yayın No: TÜSİAD-T/2002-12/336, Aralık - 2002,s.9.

²⁹ YUCAOĞLU, Erkut; **Yönetimden Yönetişime**, TÜSİAD Görüş Dergisi, Kasım 2000,s.21.

³⁰ GÜRBÜZ-ERGİNCAN, 2004,s.5.

kelerinin şirket faaliyetlerine ilişkin denetleyici işlevi, yöneticilerini daha başarılı olma ve uzun dönemli stratejilerle şirket performansını yükseltmeye yönelmektedir.³²

ABD’de Enron ve WorldCom gibi şirketlerde yaşanan skandallar sonucunda kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirmek amacıyla Sarbanes-Oxley yasası yürürlüğe konmuştur. Benzer şekilde Almanya’da kurumsal yönetim ilkeleri yasalaştırılarak uygulanması zorunlu hale getirilmiş, Japonya’da şirketler hukuku gözden geçirilerek kurumsal yönetim anlamında yeniden düzenlenmiş, Rusya’da ise kurumsal yönetim ilkeleri belirlenerek kamuya açıklanmıştır. Günümüzde sadece Batı ekonomilerinde değil, Singapur, Hong Kong, Güney Kore gibi ülkelerde de bu yaklaşım kullanılmaya başlanmıştır.³³ Günümüzde bu konudaki çalışmalar yoğun ve birbirine entegre bir şekilde devam etmektedir. Bu konuda Dünya Bankası, OECD ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu (Global Corporate Governance Forum-GCGF) öncü rolü oynamaktadır.³⁴

Kurumsal yönetim ilkeleri evrensel olarak kabul görmüş dört ana ilke etrafında şekillenmektedir. Bunlar; Şeffaflık, Adillik, Hesap verebilirlik ve Sorumluluktur.³⁵ Bu ilkeler etrafında şekillenen kurumsal yönetim kavramının uluslararası platformda önem kazanmasında birtakım etkenler de önemli rol oynamaktadır. Bu etkenler, uluslararası sermaye hareketlerinin artması, his-

se senedi sahipliğinin artması, sermaye piyasaları arasındaki rekabetin artması ve özel sektörün artan rolü şeklinde sayılabilir.³⁶

Bugün ülkelerin temel rehber olarak aldıkları ve ülkelerinin ekonomik ve sosyal yapılarına göre düzenlemeye çalıştıkları kurumsal yönetim çalışmalarının temel rehber alındığı çalışmayı OECD “Kurumsal Yönetim İlkeleri” adı ile 1999 yılında yayımlamıştır. “OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri” olarak bilinen beş ilke kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir³⁷ :

1. Hissedarların Hakları: Kurumsal yönetim hissedar haklarını korumalıdır.

2. Hissedarların Adil Muamele Görmesi: Kurumsal yönetim azınlık ve yabancı hissedarlar dahil, bütün hissedarlara eşit muamele yapılmasını güvence altına almalıdır. Bütün hissedarlar haklarının ihlali karşısında yeterli bir telafi veya tazminat elde etme fırsatına sahip olmalıdır.

3. Kurumsal Yönetimde Doğrudan Çıkar Sahiplerinin Rolü: Kurumsal yönetim doğrudan çıkar sahiplerinin haklarını yasalarda belirtildiği şekilde tanımalı, servet ve yeni iş alanları yaratmada şirketler ile doğrudan çıkar sahipleri arasında etkin bir işbirliğini ve mali olarak güçlü işletmelerin ayakta kalmasını teşvik etmelidir.

4. Kamuoyuna Açıklama Yapma ve Şeffaflık: Kurumsal yönetim finansal durum, perfor-

³¹ PASLI, Ali; **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi Corporate Governance**, Beta Yayınları, İstanbul, 2004,s.13.

³² KÜÇÜKÇOLAK-Özer, 2004, s.150; VARIŞ vd.,2001,s.3.

³³ BÜYÜK, S. Seçkin; **İyi Yönetim Savaşçıları**, Capital, 7 Ekim 2003,s.2.

³⁴ DOĞU, Murat; **Kurumsal Yönetim Düzenlemeleri**, Sermaye Piyasası Kurulu Meslek Personeli Derneği Dergisi, Sayı:8, Temmuz-Ağustos-2003,s.1.

³⁵ SPK, 2003,s.6.

³⁶ GÜRSOY, Erdal; **Kurumsal Yönetim (Corporate Governance)**, Yatırım Dünyası, Mart 2003,s.15.

³⁷ OECD, **Principles of Corporate Governance**, Paris 1999,s.17-22.

mans, mülkiyet yapısı ve şirket yönetimi dahil, şirketle ilgili bütün maddi konularda doğru ve zamanında açıklama yapılmasını güvence altına almalıdır.

5. Yönetim Kurulunun Sorumlulukları: Kurumsal yönetim şirketin stratejik rehberliğini, yönetim kurulu tarafından yönetimin zamanında etkin denetimini, yönetim kurulunun şirkete ve hissedarlara karşı hesap verme zorunluluğunu teminat altına almalıdır.

Günümüzde, kurumsal yönetim gelişmiş ülkeler kadar gelişmekte olan ülkelerde de son derece önemli hale gelmiştir. Bu konuda gelişmekte olan 25 piyasada 400'den fazla şirketin kurumsal yönetim uygulamalarını inceleyen kurumsal yönetim araştırma ve derecelendirme şirketi Governance Metrics International'(GMI)'in gelişmekte olan piyasalarda verdiği dereceler de geniş bir banda yayılmış durumdadır. Örneğin; Güney Afrika Batı Avrupa düzeyine yakınken, Güney Kore şirketleri 1.0 ila 10.0 arasındaki derecelendirme skalasında ortalama 2.3 puandır. Türkiye'den de 10 şirketi değerlendiren GMI'in 18 Eylül 2006 tarihi itibarıyla notu 5.15'dir.³⁸

Son yıllarda, modern ekonomilerde kurumsal yönetimin öneminin artmasına neden olan gelişmeler, özel sektörün artan rolü, ülkelerin ekonomik olarak birbirlerine olan bağılıklarının artması ve ortaklıkların içinde buldukları yeni rekabet şartları olarak sıralanabilmektedir.³⁹ Bu noktada kurumsal şirket yönetiminin özünü oluşturan şey ise, aslında iktidar meselesi değil, etkili karar almayı garanti altına alma meselesidir. Bu nedenle, kurumsal yönetim reformu, ve-

rimli bir karar alma süreci sağlamanın ve onu muhafaza etmenin yollarını arayıp bulma meselesidir. Hedef, şirket stratejisinde önemli hatalar yapılmasını önlemek ve yapılan hataların da hızla düzeltilmesini güvence altına almak olmalıdır.⁴⁰

4. TÜRKİYE'DE KURUMSAL YÖNETİM SÜRECİ VE GELİŞİMİ

Türkiye kurumsal yönetim konusunda erken davranan ülkeler arasında yer almaktadır. Bu konuda, TÜSİAD Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu tarafından hazırlanan en iyi uygulama kodu 2002 yılında yayınlanmıştır. Ardından, 2003 yılında hazırlanan SPK Kurumsal Yönetim ilkeleri ile halka açık şirketler için tavsiye niteliğinde olan ilkeler açıklanmıştır. 2004 yılında SPK'nun Uyum Beyanı düzenlemesi ile halka açık şirketler, bu ilkelere ne ölçüde uymakta olduklarını ve uymadıkları hususlar ile ilgili gerekçelerin neler olduğunu faaliyet raporlarında açıklamakla yükümlü tutulmuştur. "Uy ya da açıkla" olarak adlandırılan bu yaklaşım, halka açık şirketlerin kurumsal yönetim ilkelerini uygulama konusunda teşviki açısından oldukça önemli bir gelişmedir.

Ülkemizde, kurumsal yönetimi teşvik edici nitelikte diğer bir önemli gelişme de İMKB Kurumsal Yönetim Endeksinin oluşturulması olmuştur. Kurumsal Yönetim Endeksi, kurumsal yönetim ilkelerini başarıyla uygulayan şirketlerin yatırımcılar tarafından tanınması ve takdir edilmesini kolaylaştıracak bir mekanizma olacaktır.⁴¹

³⁸ TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ (TKYD); **Aylık Bülten**, Sayı:41, Temmuz-2007, http://www.tkyd.org/e-bulten/Temmuz_2007_2/bulten.html(Erişim:15.08.2007).

³⁹ ŞEHİRLİ, 1999,s.12.

⁴⁰ POUND, John; **Kurumsal Olarak Yönetilen Şirket Neler Sağlayabilir**, Kurumsal Şirket Yönetimi, Harvard Business Review, Çev. Ahmet KARDAM, MESS Yayınları, İstanbul, 2002,s.92.

⁴¹ Deloitte – TKYD; **Nedir Bu Kurumsal Yönetim?** Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği ve Deloitte Ortak Yayımları, İstanbul – 2006; TKYD,2006,s.14.

Önümüzdeki dönemde, Türkiye’de kurumsal yönetim ilkelerinin yaygınlaşması açısından en önemli gelişme ise, yeni Türk Ticaret Kanunu Tasarısı’nın yasalaşması olacaktır. Yeni yasa kurumsal yönetime ilişkin birçok çağdaş düzenleme ile hissedarlık ve azınlık haklarının güçlendirilmesini amaçlamaktadır. Birleşme, bölünme, tür değiştirme gibi önemli kararlarda olumsuz oy veren pay sahibinin ortaklıktan çıkma hakkına (kanuni satma hakkı) yönelik düzenleme buna örnek gösterilebilir. Aynı zamanda, mevcut yasa, eşit itibari değerdeki paylara farklı sayıda oy hakkı tanınmasını ifade eden oyda imtiyaz uygulamasına herhangi bir sınırlama getirmezken, yeni yasa ile bir paya en çok 15 oy hakkı tanınması gibi bir sınırlama oluşturulması tasarlanmaktadır. Şirket ana sözleşmesine eklenecek bir madde ile genel kurul toplantılarında elektronik ortamda oy kullanma hakkının tanınması ile de, genel kurullarda oluşan güç boşluğu sorununun en aza indirgenmesi amaçlanmaktadır.

İyi kurumsal yönetim, son birkaç yıldır Türkiye’de de şirketlerin gündemine girmiş ve birçok büyük şirket bu konuya profesyonelce yaklaşmaya başlamıştır. Bu şirketler yönetim anlayışını ve işleyişini kurumsal yönetim ilkelerine uygun hale getirmeye çalışmaktadır. Çünkü günümüzde gerek bireysel yatırımcılar gerekse büyük kurumsal yatırımcılar ve fonlar bu ilkeleri benimseyen şirketlere yatırım yapmayı tercih etmektedirler.⁴²

Esas sermaye sistemini öngören ve KOBİ’ler dahil olmak üzere ulusal sınırlarımız içerisinde kurulan şirketlerimizin tamamının tabi olduğu TTK’na ilişkin olarak sürmekte olan tadilat çalışmaları kanun taslağı olarak Temmuz 2006’da TBMM Ada-

let Alt Komisyonunda kabul edilmiştir. İlgili tüm tarafların görüşleri alınarak yapılan değişiklik önerileri ışığında hazırlanmış olan söz konusu taslak incelendiğinde görülmektedir ki kurumsal yönetim olgusu halka açık olmayan anonim şirketler ve diğer şirket yapılarının da belli ölçülerde uymasının açıkça istendiği bir hukuki kavram olarak yeni TTK’da yer almaktadır. Bu anlamda muhtemelen 2008’de yürürlüğe girmesi beklenen TTK taslak metninde kurumsal yönetim ilkelerinden yansıyan bazı başlıklar aşağıdaki gibi özetlenebilir;⁴³

- ✓ Öncelikle SPKur.’nun kurumsal yönetim ilkelerini halka açık anonim şirketlerde yaygınlaştırabilmek için uluslararası tavsiye kararları ışığında ve “iyi kurumsal yönetim” adı altında bir kısım ilkeleri tavsiye amaçlı olarak 2003 yılında yayınladığı ve Şubat 2005 yılında da güncellediği görülmektedir. Bahsi geçen metnin hazırlanabilmesi için SPK, İMKB ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu uzmanları bir araya gelmiş ve birçok akademisyen kamu kurumu, özel sektör temsilcisi ve meslek örgütünün görüşleri ışığında bu çalışma tamamlanmıştır.
- ✓ Atılan diğer bir adım ise Kurumsal Yönetim İlkelerinin öncelikle halka açık şirketlerde olmak üzere ve sonrasında tüm şirketlerde yaygınlık kazanması amacıyla özendirici çalışmalar bağlamında SPKur.’nun, şirketlerin faaliyet raporlarına ek olarak “Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu” hazırlama mecburiyetini 10 Aralık 2004 tarihli kurul kararı ile duyurması olmuştur. Böylece halka açık şirketin tamamlanmış olduğu faaliyet dönemine ilişkin kurumsal yönetim performansının yatırımcıya faaliyet raporunun ayrılmaz parçası olarak sunulması amaçlanmış olup, raporda, SPK Kurumsal Yö-

⁴² BÜYÜK, S.Seçkin; **Kurumsal Yönetim Araştırması -2006**, Capital, Şubat-2006,s.52.

⁴³ TEKİNALP, Ünal; **Kurumsal Yönetim İlkeleri Daha Somut ve İşlevsel Olacak**, Referans Gazetesi, 07.11.2006. KAYACAN, Murad; **Kurumsal Yönetim Kavramının Ulusal Mali Piyasalarımıza Yansımaları**, KOBİ Gelişim Der-gisi, Sayı:3, Ocak-2007,s.68.

netim İlkelerinde yer alan prensiplerden şirket tarafından uyulanlar ve uyulmayanların belirtilerek, uyulmayanlar hakkında uyulmama gerekçeleri ile bu ilkelere tam olarak uyulmama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ilişkin bilgilerin açıklanması sağlanmak istenmiştir.

- ✓ Bütün bu gelişmeleri tamamlayıcı olarak yapılan diğer bir düzenleme de Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi yapacak derecelendirme şirketlerinin kurulabilmesi için gerekli mali ve hukuki şartları açıklayan bir tebliğin SPK tarafından yapılandırılması olmuştur. Seri VIII No:40, Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Esaslar Tebliği 04.12.2003 tarihinde gerekli çalışmalar sonrası duyurulmuştur. Bu tebliğ ile kurulmakta olan derecelendirme şirketlerinin yapacağı derecelendirmeye müteakip, kurumsal yönetim açısından olumlu manada farklılaştıkları tespit edilmiş olan ve menkul kıymetleri sermaye piyasaları yoluyla el değiştiren ortaklıklar, bu durumu kamuoyunun dikkatine sunup; gelişmiş sermaye piyasalarındaki örneklerinde olduğu gibi yatırımcının daha çok ilgi ve desteğine sermaye piyasaları yolu ile sahip olabileceklerdir.
- ✓ Öte yandan Kurumsal Yönetim Derecelendirme şirketi kurulabilmesi için öngörülen şartları yerine getirilmesi ve sonrasında SPK'nın uygun görmesi ile faaliyete geçecek değerlendirme şirketlerinde görev alacak kurumsal yönetim denetim ve derecelendirme uzmanlarının yetiştirilebilmesi ve yeterliliklerinin ölçülerek bunun bir lisans altına alınabilmesi amacıyla yeni

bir lisanslama sınavı türü daha yapılandırılarak uygulanmaya başlanmıştır. Söz konusu uzmanlık sınavı SPK tarafından duyurularak diğer lisanslama sınav başlıkları ile beraber açılmaktadır.

- ✓ Yukarıda bahsi geçen kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesine yönelik özendirici siyasetin bir gereği olarak halihazırda menkul kıymetleri İMKB'de işlem görmekte olan halka açık şirketlerin dahil olacağı bir Kurumsal Yönetim Endeksi hesaplama çalışmaları tamamlanarak sonuçlandırılmıştır. Böylece söz konusu endeksin kuralları ve nasıl çalışacağına ilişkin İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi Temel Kuralları adlı metin 23.02.2005 tarih ve 237 nolu Genelge ile kamuoyuna duyurulmuştur. Bu kapsamda Kurumsal Yönetim derecelendirme notuna sahip şirketlerin dahil olacağı **İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi** 31 Ağustos 2007 tarihi itibarıyla, İMKB-100 endeksi'nin ilan edilen en son değeri başlangıç değeri alınarak hesaplanmaya başlanmıştır. İMKB Yönetim Kurulu 23 Şubat 2005 tarihinde, Kurumsal Yönetim Endeksinin, kurumsal yönetim derecelendirme notu 10 üzerinden en az 6 olan 5 şirketin Borsa'ya bildirilmesi halinde Borsa Günlük Bülteni'nde yapılan duyurudan 1 hafta sonra hesaplanmaya başlanmasına karar vermiştir. 23 Ağustos 2007 tarihi itibarıyla kurumsal yönetim derecelendirme notu en az 6 olan şirket sayısı 5'e ulaşmıştır. Böylece kodu XKURY olarak belirlenen endeks kapsamında yer alacak şirket listesi ve derecelendirme notları aşağıdadır.⁴⁴

⁴⁴ TKYD, Aylık Bülten, Ağustos-2007, Sayı:42,s.1. http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos_2007/bulten.html (Erişim:2.10.2007).

Tablo 1.İMKB Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer alan Şirketler ve Derecelendirme Notları

Şirket Unvanı	Derecelendirme Notu
Doğan Yayın Holding A.Ş.	8,59
Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.	7,57
Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.	7,52
Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	7,50
Y ve Y Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.	7,88

Kaynak; TKYD, Aylık Bülten, Ağustos-2007, Sayı:42,s.1. http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos_2007/bulten.html (Erişim:2.10.2007).

- ✓ Kurumsal Yönetim İlkelerini uygulayan borsa şirketlerinin teşvik edilmesi amacıyla, İMKB Yönetim Kurulu'nun 18.03.2004 tarihli toplantısında kararlaştırılıp, SPK'nun 07.02.2005 tarih ve 4/99 sayılı toplantısında onaylanarak yürürlüğe giren İMKB kotasyon ücretleri tarifesi değişikliği uyarınca, kotta/kayıtta kalma ücretinin tahakkuk ettirildiği tarih itibariyle Borsa'da hisse senetleri işlem gören şirketlerden "İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi" kapsamında yer alacak şirketlere "kotta kalma" ya da "kayıtta kalma" ücretlerinde %50 indirim yapılacağı da duyurulmuştur. Bu da kurumsal yönetimin özendirilmesi adına Borsada menkul kıymetleri işlem görmekte olan şirketlerin doğrudan bilançolarına yansıyacak bir teşvik olarak idarenin karlılığının açık diğer bir örneği olmuştur.
- ✓ Şuana kadar halka açık şirketlerin %50'den fazlası kar dağıtım politikalarını Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporunda yayınlamaya başlamış olduklarından, SPK, yeni bir düzenleme ile halka açık şirketlerin kar dağıtım politikalarını açıklama ve genel kurul toplantılarında tartışmaya açma mecburiyeti getirmiştir.
- ✓ Halka açık anonim şirketlerin denetimini yapan bağımsız denetim şirketleri yada SMMM /YMM unvanlı denetçilerin denetim görevi yanında danışmanlık görevini de aynı anda yapamamaları yönündeki düzenlemeler, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından hazırlanan Uluslararası Bağımsız Denetim Standartları (UDS) ve Avrupa Birliği'nin direktiflerine tam uyumlu bir düzenleme olan SPK'nın Seri X No:22 sayılı Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ ile 2006 yılında gerçekleştirilmiştir.
- ✓ BDDK tarafından çıkarılan yeni Bankacılık Kanunu ile özellikle denetim ve iç kontrol hükümleri açısından da kurumsal yönetim esaslı kurallar ulusal mali piyasalarımızdaki bankalara da uygulanmaya başlanmıştır.
- ✓ Yine AB ülkelerinde olduğu gibi ülkemizde de SPK, 1 Ocak 2005 itibariyle Uluslararası Finansal Raporlama Standartları(UFRS)nı halka açık şirketlerimiz için zorunlu hale getirmiştir. Buna istinaden de 15.11.2003 tarihli Seri: XI No:25 sayılı Sermaye Piyasasında Muhasebe Standartları Hakkında Tebliği ile halka açık işletmelerin finansal tablolarını UFRS ile tam

uyumlu hale getirmeleri istenmiştir. Uluslararası finansal raporlama esaslarının dünya ile aynı anda uygulanabiliyor olması ulusal şirketlerimizin faaliyetlerinin paydaşları tarafından tüm şeffaflığı ile takip edilebiliyor olması ve uluslararası tanınırlığı da getireceğinden bu yönde atılan adımlar kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesine de katkı sağlayacaktır.

- ✓ 2004'de kurulan Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu(TMSK) tarafından da ulusal muhasebe standartlarının Uluslararası Finansal Raporlama Standartları(UFRS)na dönüştürülme çalışmaları söz konusu standartların birebir Türkçeye çevrilmesi yolu ile sürmektedir.

TTK Tasarısında, kurumsal yönetim ilkeleri, hisse senetleri borsada işlem gören anonim şirketler düzeninin bir parçası haline getirilirken bilinçli bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşım, kurumsal yönetim ilkelerini, somutlaştırmak ve işleyebilir bir duruma getirmektir. Bu yaklaşım kurumsal yönetim ilkelerini hukuki olmamak, bir davranışlar kodeksi olmak suçlamalarından kurtarmaktadır. Somutlaştırma, denetleme, bilgi alma, inceleme ve dava haklarına, özellikle erişim hakkına yollama yapmaktadır. Kurumsal yönetime ilişkin hükümler ayrıntılı değildir ancak sistem kurucu nitelik taşımaktadır ve hukuki otoriteyi haizdir.⁴⁵

4. BALIKESİR'DEKİ İŞLETMELERİN KURUMSAL YÖNETİMİ ALGILAMALARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

4.1. Araştırma Konusunun Önemi, Amacı ve Yöntemi

4.1.1. Araştırma Konusunun Önemi

20. Yüzyılda şirketler dünyanın en güçlü kuruluşları haline gelmiş ve faaliyetleri, nasıl iş yaptıkları dikkatle izlenir olmuştur. Son yıllarda, dünyanın her tarafında ard arda meydana gelen şirket skandalları, "kurumsal yönetim" kavramını gerek iş dünyasının gerekse devletlerin gündemine oturtmuştur. Bu bağlamda kurumsal yönetim, bütün dünyada, uluslararası teşkilatlarda tartışılmaya başlanmış, ülkeler, şirketler ve ilgili tüm kuruluşlar, kendileri için en doğru ve en iyi kurumsal yönetim biçimini aramaya başlamışlardır. Başta ABD ve Avrupa ülkeleri olmak üzere, hemen hemen 50 ülke kurumsal yönetim kodları, prensipleri veya kuralları yayınlamışlardır.⁴⁶

Tüm dünyada özel sektörün öneminin artmasıyla birlikte kurumsal yönetim konusu da yasalara uygunluk ve kamu güveninin oluşturulması açısından giderek daha önemli hale gelmektedir. Başarılı kurumsal yönetim uygulamaları sadece kaynakların

⁴⁵ TEKİNALP, *Kurumsal Yönetim İlkeleri Daha Somut ve İşlevsel Olacak*, Referans Gazetesi, 07.11.2006.

⁴⁶ DARMAN, 2004,s.15

boşa harcanmasını önleyen iyi bir muhafız olarak değil, aynı zamanda birçok ülkede talep edilen finansal şeffaflık, ortaklık faaliyetlerinin kontrol edilmesi ve yatırımcıların korunması konusunda önemli bir araç olarak görülmektedir.

Son yıllarda dünya genelinde kamunun aydınlatılması ve muhasebe alanındaki gelişmelerin yanında, genel anlamda kurumsal yönetim konusunda da olumlu yönde çok önemli adımlar atılmıştır. Bununla birlikte dünya kamuoyunda kurumsal yönetim alanındaki asıl gelişme, bu konunun sadece hukukçuların, ekonomistlerin, düzenleyici otoritelerin ilgilendikleri bir konu olmaktan çıkıp, sık sık gazetelerde yer alan, üniversitelerde ders olarak okutulan, toplumun her kesiminin ilgilendiği bir konu haline gelmesi ile olmuştur.⁴⁷ Günümüzde işletmelerin devamlılıklarını sürdürebilmeleri ve uzun ömürlü olmaları için kurumsal yönetim ilkelerini benimsemeleri ve uygulamaları kaçınılmaz hale gelmiştir.

4.1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma kurumsal yönetimin Balıkesir'deki işletmeler tarafından algılanmasını tespit etmek amacıyla taşımaktadır. Bu noktada ortaya çıkan sorunların tespit edilmesi ve bu sorunların çözümüne yönelik öneriler getirilmesi amaçlanmıştır.

4.1.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın teorik kısmı hazırlanırken Türkçe ve yabancı yazın taraması yapılmış ve ulaşılan kaynaklardan yararlanılmıştır. Ampirik çalışmada ise başta Balıkesir Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmeler olmak üzere

38 işletmeye anket uygulanmıştır. Anket işyeri ziyareti şeklinde yüz yüze yapılmıştır. Araştırmada kullanılan anketle kurumsal yönetimin Balıkesir'deki işletmelerde uygulama düzeyini belirlemektir. Anket soruları iki bölümden oluşmuştur. İlk bölümdeki 9 soru, şirketlerle ilgili demografik özellikleri göstermektedir. Anketin ikinci bölümündeki sorular ise kurumsal yönetimle ilgili sorulardır. Bu sorular beşli Likert Ölçeğine göre hazırlanmıştır. Araştırmanın evrenini, Balıkesir Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. Araştırmaya yönelik veriler toplandıktan sonra, verilerin değerlendirilmesinde SPSS For Windows paket programından yararlanılmıştır.

4.1.4. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme

Aşağıdaki Tablo:2'de ankete katılan işletmelerin demografik özelliklerini gösteren ve anket formunun ilk bölümünü oluşturan ilk dokuz sorunun analiz sonuçları verilmiştir. Tablodan da görüleceği gibi ankete cevap verenlerin tamamının %97,3'lük bir oranla erkek olduğunu görmekteyiz. Sadece bir kişi durum belirtmemiştir. Yine Tablodan ankete cevap verenlerin %34,2'sinin 41-50 yaş grubunda, %26,3'ünün 31-40 yaş grubunda, %18,4'ünün 51-60 yaş grubunda ve %15,7'sinin de 20-30 yaş grubunda yer aldığı görülmüştür. Bu durum genel olarak değerlendirilirse, ankete cevap verenlerin ağırlıklı olarak orta yaş grubunda yer aldıkları söylenebilir. Anketi cevaplandıranların eğitim durumlarına bakıldığında ise, %52,6 gibi bir oranla yarıdan fazlası fakülte mezunudur. Bu orana sırasıyla; %15,7 ile lise, %13,1 ile yüksekokul ve %5,2'lik oranla meslek lisesi ve lisanüstü eğitime sahip olanlar izlemektedir.

⁴⁷ PASLI, 2004,s.28

Tablo 2. Ankete Cevap veren ve Anket Kapsamında Yeralan İşletmelerin Demografik Özellikleri

		f	%			f	%			f	%
Cinsiyet	Erkek	37	97,3	İşletmenin Hukuki Yapısı	Anonim Şirket	20	52,6	Faaliyet Gösterilen Sektör	Gıda	10	26,3
	Bayan	0	0		Limitet Şirket	12	31,5		Makine ve Metal İşl. San	9	23,6
	Boş	1	2,6		Kolektif Şirket	0	0		Tekstil-Dokuma	3	7,8
	TOPLAM	38	100		Tek Şahıs İşlet.	5	13,1		Kimya ve Plastik Sanayi	5	13,1
Yaş	20-30	6	15,7	Ankete Cevap Veren Yetkili Kişi	Boş	1	2,6		Orman Ürünleri	2	5,2
	31-40	10	26,3		TOPLAM	38	100		Taş ve Toprağa Day. San	3	7,8
	41-50	13	34,2		İşletme Sahibi	8	21,0		Turizm-Ticaret	0	0
	51-60	7	18,4		Şirket Ortağı	14	36,8		Diğer	5	13,1
	61+	1	2,6		Fabrika Müd.	5	13,1		Boş	1	2,6
	Boş	1	2,6		Muh.-Fin. Müd.	7	18,4		TOPLAM	38	100
	TOPLAM	38	100		Diğer	4	10,5	10'dan Az	5	13,1	
Eğitim Durumu	İlkokul	1	2,6	Boş	0	0	İstihdam Edilen İşgücü	11-50 Kişi	16	42,1	
	Orta Okul	1	2,6		TOPLAM	38		100	51-100 Kişi	7	18,4
	Mes. Lisesi	2	5,2		Aile Büyüklerinden Biri	6		15,7	100-250 Kişi	9	23,6
	Lise	6	15,7	İşletmenin Şuandaki Sahibi	17	44,7		250'den Fazla	1	2,6	
	Yüksekokul	5	13,1	Aile Bireylerinden Biri	1	2,6		TOPLAM	38	100	
	Fakülte	20	52,6	Başkalarından Devralındı	2	5,2		1-5 Yıl	4	10,5	
	Lisans Üstü	2	5,2	Ortaklarla Beraber	11	28,9		6-10 Yıl	5	13,1	
	Boş	1	2,6	Diğer	0	0		11-20 Yıl	10	26,3	
				Boş	1	2,6		20 Yıldan Fazla	19	50,0	
	TOPLAM	38	100	TOPLAM	38	100		TOPLAM	38	100	

Yine Tablo 2'de anket kapsamındaki işletmelerin hukuki yapılarına bakıldığında, % 52,6'sının A.Ş., % 31,5'inin limitet şirket ve %13,1'inin de tek şahıs işletmesi olduğu görülmektedir. İşletmelerde ankete cevap veren yetkili kişilerin du-

rumuna bakıldığında ise, %36,8 ile şirket ortaklarının, %21 ile şirket sahiplerinin, %18,4 ile muhasebe-finance müdürlerinin, %13,1 ile fabrika müdürlerinin cevaplandığı görülmektedir. Yine aynı tabloda işletmelerin faaliyet sü-

relerine bakıldığında, anket kapsamındaki işletmelerin %50'sinin 20 yıldan fazla bir süredir, % 26,3'ünün 11–20 yıl arasında, % 13,1'inin 6–10 yıl arasında ve % 10,5'inin de 1–5 yıl arasında faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir.

Anket kapsamındaki işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörler incelendiğinde de % 26,3'ünün gıda sektörüne, % 23,6'sının makine ve metal işleme sanayinde, % 13,1'i de kimya ve plastik sanayinde faaliyet göstermektedir. Diğer sektörlerin durumu ise; % 7,8'lik pay ile tekstil ve taş-toprağa dayalı sanayi, % 5,2 ile de orman ürünleri sanayi yer almaktadır. Sektörel olarak bakıldığında %13,1 gibi bir oranla işletmelerin belirtilen bu sektörler dışındaki sektörlerde faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir.

İşletmeler istihdam edilen işgücü açısından değerlendirildiğinde ise büyük ölçüde işletmelerin

KOBİ statüsünde oldukları görülmektedir. Çünkü literatürde yaygın olarak kabul edilen tanıma göre(KOSGEB, Halkbank, vb.) 250'den az işçi çalıştıran işletmeler KOBİ sayılmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde işletmelerin % 42,1'inin 11–50 arasında, % 23,6'sının 100–250 arasında, % 18,4'ünün 51–100 arasında ve % 13,1'inin de 10 kişiden az işçi çalıştırdığını görmekteyiz. İşletmelerin sadece % 2,6'sının 250 kişiden daha fazla işçi çalıştırdığı, diğer bir ifadeyle de % 2,6'sının büyük işletme statüsünde olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamındaki işletmeyi kimin kurduğuna bakıldığında ise, % 44,7'lik bir oranla şuanaki sahibinin kurduğunu, % 28,9 oranında ortakların beraber kurduğunu ve % 15,7 oranında da aile büyüklerinden birinin kurduğunu tespit edilmiştir.

Tablo 3. İşletmelerin Kurumsal Yönetim ve Kurumsallaşmaya Bakış Açılı

İFADELER	1*		2*		3*		4*		5*		Orta.	S.S.
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1. İşletme yönetiminin kurumsal yönetim hakkında yeterli bilgisi vardır.	12	31,57	16	42,10	3	7,89	6	15,78	1	2,63	2,157	1,127
2. İşletmede profesyonel yönetici vardır ve yönetim profesyonel yöneticiler tarafından yerine getirilmektedir.	12	31,57	13	34,21	2	5,26	11	28,94	0	0	2,315	1,210
3. Faaliyetler yürütülürken gerekli olduğu durumlarda diğer mesleki örgütlerin hizmetlerinden yararlanılmaktadır.	10	26,31	22	57,89	1	2,63	4	10,52	1	2,63	2,052	0,984
4. İşletmeyle ilgili her türlü bilgi ve faaliyet raporları web sitesinde yayınlanmaktadır.	2	5,26	6	15,78	3	7,89	14	36,84	13	34,21	3,789	1,233

*1= Kesinlikle Katılıyorum, 2=Katılıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum. S.S.:Standart Sapma

Tablo 3’de işletmelerin kurumsal yönetim ve kurumsallaşmaya bakış açıları görülmektedir. Buna göre ilk ifadeden de görüleceği gibi ankete katılan işletmelerin yönetimlerinin %73,67 oranında kurumsal yönetim hakkında bilgi sahibi oldukları, %18,41 oranında da bilgi sahibi olmadıklarını ve %7,89 oranında da bu konuda bir fikir sahibi olmadıklarını görüyoruz. Genel olarak değerlendirildiğinde ise işletme yönetimlerinin kurumsal yönetim hakkında bilgi sahibi oldukları öne sürülebilir. İşletmelerde profesyonel yöneticinin olup olmadığı hakkındaki ifadeye ise işletmelerin %65,78’i kurumlarında profesyonel yöneticinin olduğunu ve yönetimin profesyonel yöneticiler tarafından yerine getirildiğini ifade ederken, %28,94’ü işletmelerinde profesyonel yöneticinin bulunmadığını ifade etmişlerdir. Yine burada da işletmelerin büyük oranda profesyonel yöneticiler tarafından yönetildiği görüşü ağırlık kazanmaktadır.

Faaliyetlerin yürütülmesi sırasında diğer örgütlerin faaliyetlerinden yararlanılıp yararlanılmadığı yönündeki ifadeye alınan cevaplar ise şöyledir; İşletmelerin %84,2 gibi büyük bir oranda diğer mesleki örgütlerin hizmetlerinden faydalandıklarını, %13,15 oranında da faydalanmadıkları

larını ve %2,63 oranında da bu konuda bir görüş belirtmekten kaçınılmıştır. Bütün bunlara karşılık kurumsallaşmanın ve şeffaflığın gerekliliği olan işletmeyle ilgili bilgi ve faaliyet raporlarının işletmenin web sayfalarında yayınlanmadığı tespit edilmiştir. Bu yöndeki ifadeye işletmelerin vermiş oldukları cevaplar %71,05 oranında bilgilerin web sayfalarında yer almadığı yönünde iken, %21,04 oranında da yer aldığı yönündedir. Burada işletmelerin %7,89’u görüş bildirmekten kaçınmıştır.

Tablo 4’de ise yönetim ve hissedarlara karşı olan sorumlulukların düzeyleri görülmektedir. Buna göre ankete cevap verenlerin %81,57’si şirket sahipleri ve diğer hissedarlar arasındaki ilişkinin yeterli derecede açık ve şeffaf olduğunu ifade ederken, %10,52’si bu konuda kararsız olduğunu ve %7,89’u da bu görüşe katılmadıklarını ifade etmektedirler. Yine işletmedeki yönetim kurulu üyesi olmayan hissedarlara düzenli olarak bilgi verilip verilişmediği yönündeki ifadeyi, ankete cevaplayanların %55,26’sı düzenli olarak bilgi verildiğini, %34,2’si düzenli olarak bilgi verilmediğini ifade ederken %10,52’si bilgi verilip verilmediği konusunda kararsızlıklarını ifade etmektedirler.

Tablo 4. Yönetim ve Hissedarlara Karşı Sorumluluklar

	İ F A D E L E R	1*		2*		3*		4*		5*		Orta.	S.S.
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
5.	Şirket sahip / ortakları ile diğer hissedarlar arasındaki ilişkiler yeterli düzeyde açık ve şeffaftır.	18	47,36	13	34,21	4	10,52	1	2,63	2	5,26	1,842	1,078
6.	İşletmede yönetim kurulu üyesi olmayan hissedarlara düzenli olarak bilgi verilmektedir.	8	21,05	13	34,21	4	10,52	10	26,31	3	7,89	2,657	1,300
7.	İşletmede, yönetim kurulu yasa gereği sembolik olarak oluşturulmuştur.	6	15,78	11	28,94	5	13,15	6	15,78	10	26,31	3,078	1,477
8.	İşletmede, önemli kararlar yönetim kurulunda tartışılarak oy birliği ile alınır.	15	39,47	15	39,47	3	7,89	3	7,89	2	5,26	2,00	1,138
9.	İşletmede, yönetim kurulu üyelerine olumlu / olumsuz veto hakkı tanınmıştır.	8	21,05	18	47,36	6	15,78	4	10,52	2	5,26	2,315	1,093

Ankete cevap verenler, işletmede yönetim kurulunun yasalar gereği sembolik olarak oluşturulduğu yönündeki ifadeyi %44,72 ile katılırken, %42,09 ile katılmadıklarını ve %13,15 oranında da karsız olduklarını ifade etmişlerdir. İşletmede önemli kararların yönetim kurulunda tartışılarak oybirliği ile alındığı yönündeki ifadeyi ise ankete katılanlar büyük bir oranda desteklemektedirler. Bu ifadeyi destekleyenlerin oranı %78,94 iken, katılmayanların oranı %13,15'dir. Ankete katılanların %7,89'u da karsız olduklarını ifade etmektedirler. İşletmede yönetim kurulu üyele-

rine olumlu/olumsuz veto hakkı tanınmıştır yönündeki ifadeyi ise yine %68,41 oranında olumlu olarak bakılırken, %15,78 oranında olumsuz cevap verilmiş, yine %15,78 oranında da görüş beyan edilmemiş yani karsız olduklarını ifade etmişlerdir. Bu sonuçlara göre genel olarak değerlendirilirse, işletmelerde büyük ölçüde hissedarlara karşı sorumluluklar yerine getirilirken sadece yönetim kurullarının yasa gereği sembolik olarak oluşturulmuştur yönündeki ifade de çekimser davranılmıştır.

Tablo 5. Çalışanlara Karşı Sorumluluklar

	İ F A D E L E R	1*		2*		3*		4*		5*		Orta.	S.S.
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
10.	Yönetim iş görenlere karşı saygılıdır ve rakip işletmelere ve benzer işlere göre adil ücret öder.	19	50,00	15	39,47	3	7,89	0	0	1	2,63	1,657	0,847
11.	Yönetim, çalışanların iş ve sosyal güvenliğini sağlar.	21	55,26	15	39,47	1	2,63	0	0	1	2,63	1,552	0,795
12.	Yönetim, çalışanlara stratejik düşünce ve planlama çalışmalarına katılma konusunda imkan tanır.	12	31,57	19	50,00	5	13,15	1	2,63	1	2,63	1,947	0,898

Tablo 5’de çalışanlara karşı sorumluluklar ile ilgili ifadeler ve bunlara verilen cevapların sonuçları yer almaktadır. Buna göre işletme yönetiminin işgörenlerine karşı saygılı ve diğer işletmelere göre daha adil ücret öder yönündeki ifadeye ankete cevap verenlerin % 89,47 gibi çok büyük oranda desteklediklerini, % 7,89 oranında da kararsız olduklarını ve % 2,63 oranında da bu ifadeyi katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Yönetimin, çalışanların iş ve sosyal güvenlik hakları yönünden durumuna bakıldığında ise yine %94,73’lük bir oranda bu tür sorumlulukların yerine getirildiğini ifade ederken % 2,63’lük oranlarla kararsız olduklarını ve katılmadıklarını beyan etmişlerdir. Yine “işletmede çalışanlara stratejik düşünce ve planlama çalışmalarına katılma konusunda destek tanır” yönündeki ifadeye verilen cevaplarda önceki ifadelerle paralel bir durum göstermektedir. Bu ifadeye ankete cevap verenler % 81,57 oranında katılırken, % 13,15 oranında kararsız olduklarını ve % 2,63 oranında da katılmadıklarını ifade etmişlerdir. İşletme yönetiminin çalışanlara karşı sorumluluklarına yönelik ifadelerle verilen cevaplara genel olarak bakıldığında, yönetimlerin büyük

oranda çalışanlarının hak ve sorumluluklarını korudukları ve onlara karşı duyarlı oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 6’da ise genel olarak işletmelerin devlet ve topluma karşı sorumluluklarını ifade eden sonuçlar yer almaktadır. Tablodan da görüleceği gibi, “Yönetim, müşterileri dinler ve onların ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmeti sağlama-ya çalışarak sosyal sorumluluk üstlenir” ifadesine ankete katılanlar %86,83 oranında katıldıklarını, %10,52 oranında kararsız olduklarını ve %2,63 oranında da katılmadıklarını ifade etmişlerdir. “Yönetim satış elemanlarının yanıltıcı usullerle mal satmalarını müsaade etmez” ifadesine de yine %89,47 oranında katıldıklarını, %7,89 oranında katılmadıklarını ve %2,63 oranında da kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. Yine aynı şekilde müşterilerle ilgili olarak; “yönetim, müşterilerin şikâyetlerini adil bir biçimde dinler ve yerine getirir” yönündeki ifadeyi %94,73 oranında katıldıklarını, %2,63’lük oranlarla da katılmadıklarını ve kararsız olduklarını ifade etmektedirler.

Tablo 6. Devlete ve Topluma Karşı Sorumluluklar

	İ F A D E L E R	1*		2*		3*		4*		5*		Orta.	S.S.
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
13.	Yönetim, müşterileri dinler ve onların ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmeti sağlamaya çalışarak sosyal sorumluluk üstlenir.	17	44,73	16	42,10	4	10,52	0	0	1	2,63	1,736	0,860
14.	Yönetim satış elemanlarının yanıltıcı usullerle mal satmalarını müsaade etmez.(Örneğin: yanıltıcı reklâm, yanlış etkileme, yanıltıcı paketleme vb.)	21	55,26	13	34,21	1	2,63	1	2,63	2	5,26	1,684	1,042
15.	Yönetim, müşterilerin şikâyetlerini adil bir biçimde dinler ve yerine getirir.	20	52,63	16	42,10	1	2,63	0	0	1	2,63	1,578	0,792
16.	Yönetim, emniyetli ve sağlıklı bir çevre oluşturmak için çalışır ve çevre sağlık, toplum sağlığı ile ilgili kanun ve yönetmeliklere uyar, ya da bunların gereklerini fazlası ile yerine getirir.	16	42,10	18	47,36	3	7,89	0	0	1	2,63	1,736	0,828
17.	Yönetim, firmayla ilgili tüm tarafların (stakeholder) kazanması yönünde çalıştırdığı elemanlarını teşvik eder.	11	28,94	20	52,63	6	15,78	0	0	1	2,63	1,947	0,836
18.	Yönetim, etik (ahlak) kurallarına sıkı sıkıya bağlıdır ve bu yönde önder hareketler sergiler.	21	55,26	14	36,84	2	5,26	0	0	1	2,63	1,578	0,826
19.	Talimatlara uygun olarak kullanıldığında sattığımız mallar emniyetlidir.	26	68,42	10	26,31	1	2,63	0	0	1	2,63	1,421	0,792
20.	Devlete karşı doğru bilgi üretmek, temel sorumluluklardan birisi olan vergilerin zamanında ve eksiksiz ödenmesine özen gösterilir.	24	63,15	12	31,57	1	2,63	0	0	1	2,63	1,473	0,796
21.	Doğru ve istikrarlı yatırımlar yapılarak yeni istihdam alanları oluşturulur.	17	44,73	18	47,36	2	5,26	0	0	1	2,63	1,684	0,808

Yine Tablo:6’da yönetimin çevreye karşı oldukça duyarlı olduklarını görülmektedir. Ankete katılanların bu ifadeye verdikleri cevaplara bakıldığında, ankete cevap verenler %89,46 oranında katıldıklarını, %7,89 oranında kararsız olduklarını ve %2,63 oranında da katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Yine “yönetim firmayla ilgili tüm tarafların (stakeholder) kazanması yönünde çalıştırdığı elemanlarını teşvik eder” şeklindeki ifadeyi de ankete cevap verenlerin %81,57 oranında katıldıklarını, %15,78 oranında kararsız olduklarını ve %2,63 oranında da katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Yönetim, “etik (ahlak) kurallarına sıkı sıkıya bağlıdır” yönündeki ifadeyi de

yine ankete katılanlar %92,1 oranında katıldıklarını, %5,26 oranında kararsız olduklarını ve %2,63 oranında da katılmadıklarını ifade etmişlerdir. İşletmenin ürünlerinin kalitesi ve özelliklerinin toplum menfaatleriyle ilişkisini ortaya koyan; talimatlara uygun olarak kullanıldığında sattığımız mallar emniyetlidir” ifadesine alınan cevaplar %94,73 oranında katıldıkları yönünde, %2,63’lük oranlarla da katılmadıkları ve bu konuda kararsız oldukları yönündedir.

Muhasebenin sosyal sorumluluk kavramı gereğince muhasebe, vergiye esas teşkil edecek doğru rakamların üretilmesini sağlayan bir işletme fonksiyonudur. Tablo:6’da görüldüğü gi-

bi, devlete karşı sorumlulukla ilgili olarak ankete katılanların büyük çoğunluğu, %92,72'si vergiyi ödemenin kamu yararına ve hatta kendi yararına olduğu bilincini taşıması, işletmenin sosyal sorumluluk kavramına verdiği önemi göstermektedir. Yine yeni yatırımların yapılarak istihdam alanlarının genişletilmesi de %92,09 gibi yüksek bir oranda işletmelerin fayda odaklı, diğer bir ifadeyle de sosyoekonomik bir eğilim gösterdikleri sonucuna varılabilir. Görüldüğü gibi ankete katılanların büyük ölçüde devlete ve topluma karşı sorumluluklarda da oldukça duyarlı olduklarını ve bu yönde eğilim gösterdikleri görülmektedir.

5. SONUÇ

Kurumsal yönetim alanında gerek dünyada gerekse ülkemizde birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar, her ülke için geçerli tek bir kurumsal yönetim modelinin olmayacağını önemle vurgulamaktadır. Bununla birlikte, genel kabul gören tüm uluslararası kurumsal yönetim yaklaşımlarında “eşitlik”, “şeffaflık”, “hesap verebilirlik” ve “sorumluluk” kavramları olmazsa olmaz kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. İyi kurumsal yönetim uygulamalarının hem şirketler ve hem de ülkeler açısından önemli yararları bulunmaktadır. Konuya şirketler açısından baktığımızda, kurumsal yönetim kalitesinin yüksek olması, düşük sermaye maliyeti, finansman imkânlarının ve likiditenin artması, krizlerin daha kolay atlatılması ve iyi yönetilen şirketlerin daha kolay fon sağlayabilmeleri mümkün olabilmektedir.

Bu noktadan hareketle yapmış olduğumuz araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir;

İşletmelerin kurumsal yönetim ve kurumsallaşmaya bakış açılarıyla ilgili olarak; İşletme yönetimlerinin büyük ölçüde kurumsal yönetim hakkında bilgi sahibi oldukları, işletmelerin profes-

yonel yöneticiler tarafından yönetildikleri, ihtiyaç duyulması halinde diğer mesleki örgütlerin hizmetlerinden yararlandıkları, ancak işletme ile ilgili bilgi ve faaliyet raporlarının işletmenin web sayfasında yayınlanmadığı tespit edilmiştir. Yönetim ve hissedarlara karşı sorumluluklar ile ilgili olarak da; şirket ortakları ile diğer hissedarlar arasındaki ilişkilerin yeterli ve açık olduğu, işletmede yönetim kurulu üyesi olmayanlara da düzenli olarak bilgi verildiği; işletmelerde önemli kararların yönetim kurullarında tartışılarak alındığı ve yönetim kurulu üyelerine olumlu-olumsuz veto hakkının tanındığı tespit edilmiştir.

Çalışanlara karşı sorumluluklar ile ilgili olarak; işletme yönetimleri çalışanlara karşı saygılı ve adil davrandıkları, çalışanların sosyal güvenliklerinin sağlandığı ve işletme yönetimlerin çalışanların stratejik düşünce ve planlama çalışmalarına katılmalarını imkan tanıdığı tespit edilmiştir. Devlete ve topluma karşı sorumluluklar noktasında ise; işletme yönetimlerinin sosyal sorumluluk noktasında müşterileri dinleyip bu doğrultuda mal ve hizmet ürettikleri, satış elemanlarının yanıltıcı(aldatıcı) usullerle mal satmalarına izin verilmediği, müşteri şikayetlerinin dinlenip gerekli önlemlerin alındığı, işletme yönetimlerinin çevre ve toplum sağlığına karşı hassas ve ilgili yasa ve kurallara uyduğu, çalışanların tüm paydaşların kazanması yönünde teşvik edildiği, etik kurallara bağlı kalındığı, devlete karşı olan sorumlulukların eksiksiz yerine getirilmeye çalışıldığı ve istihdam alanlarının oluşturulmasına yönelik çalışmaların yapıldığı sonuçları elde edilmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırma kapsamındaki işletmelerin büyük oranda KOBİ statüsünde olmasına rağmen kurumsal yönetime bakışlarının olumlu olduğu ifade edilebilir. İşletmelerin bu doğrultuda hareket etmeleri uzun vadede kendi menfaatlerine olacaktır.

KAYNAKÇA

1. ACAR, Aclan; Kurumsal Yönetim Nedir? Referans Gazetesi,15.11.2005.
2. BARAZ, Barış; Yönetim Kurullarının Kurumsal Yönetişim Açısından Kritik Önemi: Eskişehir’de Bir Araştırma, 3. Yönetim, Bilgi Ekonomi Kongresi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir-2004.
3. BÜYÜK, S. Seçkin; İyi Yönetim Savaşçıları, Capital, 7 Ekim 2003.
4. BÜYÜK, S.Seçkin; Kurumsal Yönetim Araştırması -2006, Capital, Şubat-2006.
5. CHUNG, Kee H., WRIGHT, Peter, KEDIA, Ben; Corporate Governance and Market Valuation of Capital and Research @ Development Investments, Reviev Of Financial Economics, Vol:12, 2003.
6. CLARK, Woodrow W.- DEMİRAĞ, İstemi; Enron The Failure of Corporate Governance, JCC 8 Greenleaf Publishing, 2002.
7. COŞKUN, Mihriban-ERDEM, Sema-YÖRÜK, Nevin; Aile Şirketlerinde Kurumsal Yönetim ve Finansal Performans İlişkisi: Halka Açık Bir Aile Şirketi Üzerinde Uygulama Çalışması, IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 12-13-14 Mayıs, Ankara,2005.
8. DARMAN, G.Manisalı; Kurumsal Yönetimin Uluslararası Finansal Piyasalar ve Kurumsal Yatırımcılar Açısından Önemi ve Etkisi, Marmara Üniversitesi 4.Geleneksel Finans Sempozyumu, 27-28 Mayıs- 2004, İstanbul.
9. Deloitte – TKYD; Nedir Bu Kurumsal Yönetim?, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği ve Deloitte Ortak Yayıını, İstanbul – 2006.
10. DOĞU, Murat; Kurumsal Yönetim Düzenlemeleri, Sermaye Piyasası Kurulu Meslek Personeli Derneği Dergisi, Sayı:8, Temmuz-Ağustos-2003.
11. GÜMÜŞTEKİN, G. Eren, ADSAN, Ebru; Aile İşletmelerinde Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Kütahya İli Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma, IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 12-13-14 Mayıs, Ankara – 2005.
12. GÜRBÜZ, A.Osman – ERGİNCAN, Yakup; Kurumsal Yönetim Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Önlemler, Literatür Yayıncılık, İstanbul-2004.
13. GÜRBÜZ, A.Osman; Kurumsal Yönetim: Ülkemizdeki Düzeyine İlişkin Değerlendirmeler, 7. Muhasebe Denetimi Sempozyumu, İSMMMO- 20-24 Nisan 2005, Antalya.
14. GÜRSOY, Erdal; Kurumsal Yönetim(Corporate Governance),Yatırım Dünyası, Mart 2003.
15. HIRAKI, Takota, INOUE, Hideaki, ITO, Akitoshi, KUROKI, Fumiaki, MASUDA, Hiroyuki; Corporate Governance and Firm Value In Japan: Evidence From 1985 to 1998, Pasific – Basin Finance Journal, July-2003.
16. JOHNSON, Simon, BOONE, Peter, BREACH, Alasdair, FRIEDMAN, Eric; Corporate Governance in the Asian Financial Crisis, Journal Of Financial Economics, Vol:58, 2000.
17. KAYACAN, Murad; Kurumsal Yönetim Kavramının Ulusal Mali Piyasalarımıza Yansımaları, KOBİ Gelişim Dergisi, Sayı:3, Ocak-2007.

18. KOÇ, İ.Özlem, YAVUZ, Nur, YALIN, Pınar; AB'ne Entegrasyon sürecinde Kurumsal Yönetim ve Öncü İki Sektör Üzerine Uygulama, Marmara Üniversitesi 4.Geleneksel Finans Sempozyumu, 27–28 Mayıs- 2004, İstanbul.
19. KÜÇÜKÇOLAK, Ali- ÖZER, Levent; Kurumsal Yönetim İlkelerinin Sermaye Piyasalarının Gelişimine ve Şirket Performansına Etkileri, Türkiye İktisat Kongresi, Gelişme Stratejileri ve Makroekonomik Politikalar Tebliğ Metinleri-I, DPT Yayını,2004.
20. MILLSTEIN Ira, Corporate Governance: The Role of Market Forces, OECD Observer, Summer,2000.
21. OECD, Principles of Corporate Governance, Paris -1999.
22. ÖZTÜRK, Mustafa, GÜMÜŞ, Tolga; Kurumsal Yönetişim ve Aydın İlindeki Bazı İşletmeler Üzerine Bir Araştırma, GOÜ İİBF İşletme Bölümü, 5. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, 15–17 Haziran, Tokat–2006.
23. PASLI, Ali; Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi Corporate Governance, Beta Yayınları, İstanbul–2004.
24. POUND, John; Kurumsal Olarak Yönetilen Şirket Neler Sağlayabilir, Kurumsal Şirket Yönetimi, Harvard Business Review, Çev. Ahmet KARDAM, MESS Yayınları, İstanbul–2002.
25. Sermaye Piyasası Kurulu; Kurumsal Yönetim İlkeleri Rehberi(Taslak),Ankara-Ocak–2003.
26. Sermaye Piyasası Kurulu; Kurumsal Yönetim Uygulama Anketi Sonuçları, SPK, Kasım–2004. http://www.spk.gov.tr/ofd/kurumsalyonetim/kurumsal_yonetim_uygulama_anketi_sonuc_lari.pdf (Erişim:10.05.2006).
27. SHELTON, Joanna R.; Corporate Governance In Asia- A Comporative Perspective, OECD Publications, 2001.
28. SHELTON, Joanna R.; The Importance of Governance in the Modern Economy, New Corporate Governan- ce for the Global Company International Conferance, Brussels, 1998.
29. ŞEHİRLİ, Kübra; Kurumsal Yönetim, SPK Araştırma Raporu (Yeterlik Etüdü), Sayı: XIV–4/55–3, Anka- ra–1999.
30. ŞENTURAN, Şermin; Basel II Standartları ve KOBİ'lerde Kurumsal Yönetişim, Muhasebe ve Denetime Bakış, Yıl:6, Sayı:20, Ekim–2006.
31. TEKİNALP, Ünal; Kurumsal Yönetim İlkeleri Daha Somut ve İşlevsel Olacak, Referans Gazetesi, 07.11.2006.
32. TUZCU, Arcan; İMKB – 100 Şirketlerinin Kurumsal Yönetim Anlayışı, IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kon- gresi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, 12–13–14 Mayıs, Ankara–2005.
33. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği(TKYD); Aylık Bülten, Sayı:41, Temmuz–2007. http://www.tkyd.org/e-bulten/Temmuz_2007_2/bulten.html(Erişim:15.08.2007).
34. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği TKYD, Aylık Bülten, Sayı:42,Ağustos–2007, http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos_2007/bulten.html(Erişim:2.10.2007).
35. TÜSİAD; Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi, Yayın No: TÜ- SİAD-T/2002–12/336, Aralık – 2002.

36. UYAR, Süleyman; Kurumsal Şeffaflığın Sağlanması Kurumsal Yönetim (Corporate Governance) Anlayışının Önemi, İSMMM Mali Çözüm Dergisi, Ocak-Mart-2004.
37. VARIŞ, Meral – KÜÇÜKÇOLAK, Ali – ERDOĞAN, Oral - ÖZER, Levent; Sermaye Piyasalarında Kurumsal Yönetim İlkeleri, İMKB Dergisi Özel Sayı, Yıl:5, Sayı:19, Temmuz-Ağustos-Eylül-2001.
38. YUCAOĞLU, Erkut; Yönetimden Yönetişime, TÜSİAD Görüş Dergisi, Kasım 2000.