

# YÖNETİM KURULLARININ YAPISI AÇISINDAN TÜRKİYE'DEKİ FAKTORİNG ŞİRKETLERİNİN KARLILIK/ÖZKAYNAK İLİŞKİSİNİN ANALİZİ

Dr. Öğr. Üyesi Şükrü Mete TEPEGÖZ\*

Öğr. Gör. Tolga ALA\*\*

Makale Gönderim Tarihi : 26/04/2019 / Kabul Tarihi : 18/06/2019

## ÖZ

Mali sisteme kaynak sağlayan banka dışı finansal kuruluşların sayısı ve çalışma büyüklüğü ticaretin gelişmesi ve ekonomik yaşamda meydana gelen önemli değişikliklere bağlı olarak artmıştır. Faktoring şirketleri de mali sistem içinde önemli paya sahiptir.

Çalışmada, Türkiye'deki faktoring şirketlerinin etkin ve verimli şekilde faaliyetlerini yürütmeleri için gerekli kurumsal yönetim uygulamaları yönetim kurulları ve yönetim kurullarının yapısının kar/öz kaynak ilişkisine etkisi açısından değerlendirilmiştir. Bunun için, Türkiye'de faaliyet gösteren tüm faktoring şirketleri incelenmiştir. Yönetim kurullarının yapısı ve öz kaynak karlılıkları analiz edilmiştir. Kurumsal yönetim ilkeleri ile yönetilen şirketlerin karlılığı daha yüksektir. Aynı zamanda, bağımsız yönetim kurulu üyesi bulduran şirketlerin karlılığı yüksektir. Sonuç olarak, sayısal olarak daha fazla ve alanlarındaki yetkinlikleri yüksek profesyoneller tarafından çalışan şirketlerinin öz kaynak karlılık oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışmada, kurumsal yönetim uygulamalarının yönetim kurullarına yönelik değerlendirilmesi faktoring şirketleri açısından incelenmiş olmakla birlikte ticari işletmeler için de yol gösterici olması hedeflenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetim, Faktoring, Yönetim Kurulu, Öz Sermaye Karlılığı

**JEL Sınıflandırması:** M41,

\* İstanbul Ticaret Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü,  
ORCID:<https://orcid.org/0000-0002-7636-7699> mete.tepegoz@gmail.com

\*\* Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Bölümü,  
ORCID:<https://orcid.org/0000-0002-5879-9201> tala@erzincan.edu.tr

**ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN RETURN ON EQUITY RATIO OF TURKISH FACTORING COMPANIES AND BOARD OF DIRECTORS STRUCTURE****ABSTRACT**

Volume and number of non-banking financial institutions that provides financial resource to financial system increases as commerce upsurges and economic life changes. Factoring companies have an important share in financial system.

The relationship between return on equity ratio and board of directors structure of Turkish factoring companies have been investigated in terms of efficiency and effectiveness of the operations in the light of corporate governance principles. In this study, factoring companies operating in Turkey were examined. The structure of the board of directors and return on equity were analyzed. The profitability of companies managed with corporate governance principles is higher. At the same time, companies with independent board members have high profitability. Consequently, it is seen that companies that work more quantitatively and have high competence in their fields have higher return on equity. It is also aimed that the study on board of directors assessment as a corporate governance mechanism to be a role model for commercial firms.

**Keywords:** Corporate Governance, Factoring, Board of Directors, Return On Equity

**JEL Classification:** M41,

**1. GİRİŞ**

“Kurumsal Yönetim” kavramı son yıllarda dünyada ve ülkemizde üzerinde en çok çalışılan konulardan bir tanesidir. “Kurumsal Yönetim” işletmelerin hissedarlarına ve diğer menfaat sahiplerine en yüksek faydayı sağlayacak biçimde yönetilmesi amacına hizmet eder.

Uluslararası yazında; kurumsal yönetimle ilgili düzenlemeler adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk olmak üzere dört temel ilkeye dayanmaktadır.

Yönetim kurulları kurumsal yönetimin oluşmasını sağlayan ana yapılardır. Kurum ve kuruluşların sağlıklı ve etkin işlemesine en önemli katkı yönetim kurulları tarafından yapılır. Etkin iç kontrol yapısı kurulması, öz denetim çalışmaları yapılması ve kurumsal yönetim kavramları ne kadar çok içselleştirirse kurum ve kuruluşların faaliyetlerinin etkinlik ve sürdürülebilirliği de o ölçüde başarılı olacaktır.

Türkiye’de faaliyet gösteren faktoring kuruluşları 6361 sayılı kanunda “Finansal Kuruluş” olarak tanımlanmıştır. Finansal kuruluşlar, ilgili oldukları alanlarda, farklı kaynak aktarma yöntemleri ile ekonomik yapıyı genişletici veya daraltıcı politikalar uygulamak suretiyle dengeli ve sürdürülebilir sistem oluşturulması konusuna doğrudan katkı sağlayan işletmelerdir.

Factoring; işletmelerin yurtiçi ve yurtdışı her türlü mal ve hizmet satışından kaynaklanan, belgeye dayalı olan vadeli alacaklarının vadesinden önce tahsil edilmesine imkân sağlayan bir finansman yöntemidir. Factoring yoluyla kaynak sağlanması, işletmelerin alacaklarının erken tahsil edilmesine ve nakit akışının sağlıklı işlemesine yardımcı olur.

Çalışmada, kurumsal yönetim; factoring şirketlerinin aile şirketi veya banka iştiraki olup olmamaları kapsamında yönetim kurullarının yapısının kar/öz kaynak ilişkisine etkisi açısından değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, Türkiye’de faaliyet gösteren factoring şirketlerinin 2017 yılı faaliyet raporları ve bağımsız denetim raporları incelenmiştir.

## 2. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI

Bütünleşmiş dünya ekonomik sistemi içerisinde herhangi bir işletmede yaşanan bir sorun, yaşadığı ülkenin mali yapısı kadar diğer ülkelerin mali yapılarına da zarar verebilmektedir. Bu nedenle dünyada tüm kurum ve kuruluşlarda sağlıklı kurumsal yapı oluşturulması çalışmaları artarak devam etmektedir.

İşletmenin sürekliliği iktisadi yaşamın gerekliliğidir. İşletmeden fayda sağlayan yatırımcılar, çalışanlar, borç verenler, müşteriler, kamu idaresi olarak menfaat sağlayan taraflar için sağlıklı işletme yapılarının oluşturulması ihtiyacı özellikle çok ortaklı işletmelerin kurumsal yönetim ilkeleri ile yönetilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

“Kurumsal Yönetim” Türk Ticaret Kanununda “Kurumsal Yönetim İlkeleri” başlığı altında “(1) Halka açık anonim şirketlerde kurumsal yönetim ilkeleri, yönetim kurulunun buna ilişkin açıklamasının esasları ve şirketlerin bu yönden derecelendirme kural ve sonuçları Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenir. (2) Sermaye Piyasası Kurulunun uygun görüşü alınmak şartıyla, diğer kamu kurum ve kuruluşları, sadece kendi alanları için geçerli olabilecek kurumsal yönetim ilkeleriyle ilgili, ayrıntıya ilişkin sınırlı düzenlemeler yapabilirler” şeklinde düzenlenmiştir (13.1.2011 Tarih, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu).

Bu kapsamda, Sermaye Piyasası Kurulu kurumsal yönetimi pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri ve yönetim kurulu açısından tanımlamış ve açıklamıştır (28871 sayı, 3 Ocak 2014 Tarihli Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu II-17,1 Tebliğ).

Genel kabul gören tüm uluslararası kurumsal yönetim yaklaşımlarında, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları olmazsa olmaz kavramlardır. (28871 sayı, 3 Ocak 2014 Tarihli Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu II-17,1 Tebliğ).

Şeffaflık ilkesi, yöneticileri faaliyetleri yürütürken hesap verebilecekleri konusunda uyarmakta ve işletmeden fayda sağlayan diğer menfaat sahiplerinin bilmesi gereken tüm bilgilere sahip olmalarına olanak sağlamaktadır. Eşitlik, şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde, pay ve menfaat sahiplerine eşit davranmasını ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçilmesini ifade eder. Şeffaflık, ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulması yaklaşımıdır. Hesap verebilirlik, yönetim kurulu üyelerinin esas itibarıyla anonim şirket tüzel kişiliğine ve dolayısıyla pay sahiplerine karşı olan hesap verme zorunluluğunu,

sorumluluk ise, şirket yönetiminin anonim şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder (28871 sayı, 3 Ocak 2014 Tarihli Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu II-17,1 Tebliğ).

Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ülkeleri arasında 14 Aralık 1960 tarihinde, imzalanan sözleşmede özetle; üye ülkelerde mali istikrarın korunması, sürdürülebilir iktisadi büyüme ve istihdam, yaşam standardının yükseltilmesi konularını, dünya ekonomisinde büyümeyi destekleyeceği belirtilmektedir. Bunun gerçekleşmesini sağlayacak en önemli unsurlar özel işletmelerdir. Özel işletmelerin de sermayelerinin doğru ve verimli yönetilmesi ihtiyacı kaçınılmazdır. Bu kapsamda, OECD Bakanlar Kurulu, 1998’de OECD’den bir dizi standart ve yol gösterici ilke geliştirmesini talep etmiştir. Kurumsal Yönetim İlkeleri bu talebe cevap vermektedir (OECD, 1960, 2).

Kurumsal Yönetim, bir şirketin üst düzey yöneticileri, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşları arasındaki ilişki setidir (OECD, Principle Of Corporate Governance).

İyi kurumsal yönetimin tek bir modeli yoktur. Öte yandan, iyi kurumsal yönetimi meydana getiren birtakım ortak unsurlar bulunmaktadır. İlkeler, bu ortak unsurların üzerine kurulmuştur ve mevcut farklı modelleri bünyesinde barındıracak şekilde tasarlanmıştır (OECD.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf).

İlkeler altı farklı bölüm şeklinde sunulmaktadır: I) Etkin kurumsal yönetim çerçevesinin temelini sağlanması; II) Pay sahiplerinin hakları ve adil muamele görmeleri ile temel ortaklık işlevleri; III) Kurumsal yatırımcılar, pay senedi piyasaları ve diğer araçlar; IV) Menfaat sahiplerinin rolü; V) Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, ve VI) Yönetim kurulunun sorumlulukları (OECD.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf).

Kurumsal yönetimin başkaca tanımları da yapılmıştır:

İşletmenin stratejik yönetimi ve yönlendirmesi ile görevli ve sorumlu üst yönetimin bu görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken, işletme üzerinde kendilerini belirli nedenlerle hak sahibi gören pay sahipleri, çalışanları, tedarikçileri, müşteri ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkilerini kapsamaktadır (Ülgen, Mirze, 2013:461).

Kurumsal yönetim, işletmelerin amaçlarına uygun yönetilmelerini ve bu uygunluğun sağlanması amacıyla kontrol edilmelerini sağlayan sistemin tümüdür (Aysan, 2007, 82).

Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu (International Auditing and Assurance Standards Board – IAASB) tarafından yayınlanan Uluslararası Denetim Standartları (UDS) işletmelerin nasıl yönetilmesi konusuna vurgu yapmaktadır. Amaç, hesap verebilir, sorumlu, şeffaf, adil yönetilen işletmeler oluşturmaktır. Bu işletmelerin sağlıklı yönetilmesinden başta yönetim kurulu olmak üzere tüm örgüt sorumludur. Kurumsal yönetim, işletmede yürütülen faaliyetlerde paydaşların haklarının korunması bakımından yönetimin sorumluluklarının genel hatlarını belirler.

Dünyanın ilk Kurumsal Yönetim Kanunu olarak bilinen yasal düzenleme 23 Ocak 2002 ABD’deki Sarbaney-Oxley kanunudur. Yasalaştıktan altı ay sonra yürürlüğe giren kanun, şirket yönetim kurulları ile yöneticilerin yetki ve sorumluluklarını artırmış, şirketlerle ilgili çıkar gruplarını yeniden tanımlamış ve

oluşturulan katma değerın çıkar grupları arasında dengeli dağılımı sorumluluğunu yönetim kuruluna yükleyen önemli değışiklikleri taşımaktadır. (Aysan, 2007, 78).

Kurumsal yönetim kavramı ile iç kontrol yapısı uygulamaları özellikle uluslararası finansal kuruluşların Türkiye’de yatırım yapmalarından sonra daha bilinir hale gelmiştir. Yabancı sermaye yatırımları ve işletmelerin hisselerini halka arz etmeleri kapsamında yapılan çalışmalar kurumsal yönetim uygulamalarının artmasını sağlamıştır.

Kurumsal yönetimin uygulaması işletmelere ve mali yapılarına önemli yararlar sağlamaktadır. Doğru uygulanan kurumsal yönetim; işletmelerin rekabet gücünü artırır, düşük maliyetli yabancı kaynak sağlanmalarına imkân verir ve sermaye piyasalarından yararlanmalarını sağlar. Etkin yönetim uygulamaları, yüksek ve sürdürülebilir kârlılık ile işletme değerinin artmasını sağlar. Ülke iktisadi yapısı için etkin kurumsal yönetim anlayışı, yabancı sermaye yatırımlarını artıran bir unsurdur. Böylece, kaynaklar etkin ve verimli şekilde kullanılabilir.

Kurumsal yönetim çalışmaları, her türlü hatalı veya hileli uygulamaya karşı, yapılması gereken en alt düzeydeki standartları düzenlemektedir. Kurumsal yönetim uygulamaları işletmelerin yönetim yapılarında önemli değışiklikler meydana getirmektedir. Bu değışikliklerin etkili olduğu alanların başında iç kontrol yapısı oluşturulması çalışmaları gelmektedir.

İç kontrol kavramı yönetime ilişkin bir yapıdır. İç kontrolün temel amacı, işletmenin devamlılığının kişilerden bağımsız olması için yapı oluşturmaktır. İç kontrol yapısı, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasını sağlar. İç kontrol yapısının oluşturulması ve uygulanması konusunda en önemli görev yönetim kuruludur. Yönetim kurulu işletmelerde en üst düzey karar verme organıdır. Yönetme ve temsil yetkisine sahiptir.

Bir kurumun neyi başarmaya çalıştığıın temel göstergesi olan asıl hedefler ile bu hedeflere ulaşabilmek için nelere ihtiyaç duyulduğunu gösteren iç kontrol yapısının unsurları arasında doğrudan bir bağlantı vardır ( Tümer, 2010: 29). İç kontrol yönetimin bir fonksiyonudur. Üst yönetimin tutumu, organizasyonun yapısı, sistemin gözden geçirilmesi, güncellenmesi, kontrollere uymada örnek olunması, iç kontrol sistemini etkiler ( Bozkurt, 2010: 133).

Üst Yönetim, iç kontrol faaliyetlerinin yürütülmesinde her daim destekleyici bir tutum sergilemelidir. Üst yönetimin takınacağı tavır yönetimin aldığı önleyici faaliyetlerinin işlerliğine yansır. Üst yönetim iç kontrol faaliyetlerinin önemli olduğuna inandığı takdirde, organizasyondaki uygulayıcılar bunu sezer ve oluşturulan kontrollere uyma konusunda bilinçli davranırlar (Akyel,2010: 96-97). Üst düzey yöneticiler, iç kontrol yapısını yasal düzenlemeler, işletme politika ve yöntemleri, faaliyet süreçlerinin etkinliği kapsamında düzenlemekten sorumludur.

Kurumsal yönetimin risk yönetimi ve iç kontrol sistemleri üzerinde de pozitif etkisi olduğu belirtilmiştir. Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Getiri Endeksi ve Borsa İstanbul Tüm Getiri Endeksi piyasa düştüğünde birbirine paralel düştüğü görülmüştür. Ancak, Kurumsal Yönetim Getiri Endeksindeki düşme daha az gerçekleşmiştir. Sonuç olarak, kurumsal yönetim ilkelerine uyum sağlama mikro seviyede hissedarlara ve şirketlere fayda sağlarken, daha şeffaf yatırım ortamı yaratarak makro seviyede sermaye piyasalarını geliştirmektedir (Öcal, H, Kaymaz, M, 2019).

Kurumsal yönetimin temelinde kuvvetler ayrılığı ilkesi bulunmaktadır. Başka bir anlatımla, politika oluşturma, bu politikalar kapsamında süreçleri yönetme ve denetleme farklı yapılar tarafından yerine getirilmelidir. Tüm bu yapılar, başta işletmenin pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerine karşı sorumludur.

### **3.FAKTORİNG KURULUŞLARINDA YÖNETİM KURULLARININ KURUMSAL YÖNETİM AÇISINDAN İNCELENMESİ**

#### **3.1. Finansal Kuruluşların Kavramsal Çerçevesi ve Genel Bir Bakış**

Finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin kuruluş ve çalışma esasları, 13.12.2012 tarih ve 28496 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 6361 sıra numaralı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda düzenlenmiştir. Finansal piyasalarda meydana gelen gelişmeler ve uygulamada ortaya çıkan ihtiyaçlar neticesinde kredi sisteminde yer alan finansal kiralama, faktoring ve finansman şirketlerinin güvenilir ve etkin bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmesi amaçlanmıştır (6361 sayılı Kanun, m. 1).

Finansal kiralama sözleşmesi; kiralayanın, kiracının talebi ve seçimi üzerine üçüncü bir kişiden veya bizzat kiracıdan satın aldığı veya başka suretle temin ettiği veya daha önce mülkiyetine geçirmiş bulunduğu bir malın zilyetliğini, her türlü faydayı sağlamak üzere kira bedeli karşılığında, kiracıya bırakmasını öngören bir sözleşmedir (6361 sayılı Kanun, m.18).

Finansman şirketleri, her türlü mal ve hizmet alımı amacıyla gerçek veya tüzel kişilere finansman sağlayan kredi kuruluşlarıdır. Finansman şirketleri tüketicilere, üretici ve satıcılara kaynak sağlamak suretiyle mali sisteme katkıda bulunur. Tüketici ve son kullanıcılara ihtiyaç duydukları mal ve hizmetler için kaynak sağlamak, üretici ve satıcılara da mal ve hizmetlerin parasını peşin olarak tahsil edebilme imkânı sunarlar.

Faktoring sözleşmesi, mal veya hizmet satışından doğmuş fatura ile tevsik edilen alacaklar ile Kurulca belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde tevsik edilebilen mal veya hizmet satışına bağlı doğacak alacakları devir almak suretiyle, faktoring şirketinin müşterisine sağladığı tahsilat, borçlu ve müşteri hesaplarının tutulmasının yanı sıra finansman veya faktoring garantisi fonksiyonlarından herhangi birini ya da tümünü içeren sözleşmedir. (6361 sayılı Kanun, m. 38) .

Faktoring işlemi, müşteri alacaklarının faktoring şirketi tarafından bedeli peşin ödenmek suretiyle satın alınmasıdır (Oy, Köse ve Alkım, 2008, 3).

Faktoring işleminde, kredili satıştan kaynaklanan alacaklar “factor ya da faktoring şirketi” olarak adlandırılan kuruluşlar tarafından satın alınırlar. İngilizcede faktoring kelimesinin karşılığı komisyonculuk, factor ise ticari anlamda komisyoncu, aracı olarak kullanılmaktadır.

Faktoring genellikle kısa vadeli satışlardan doğan alacak haklarının factorlere satılması suretiyle, işletmelere fon sağlama olanağı veren bir finansman yöntemidir (Ceylan ve Korkmaz, 2014, 2).

İşletmeler imalat ve ticaret faaliyetlerini yürütürken alacak tahsilatı ve vadeli satış politikası konularında yetersiz kalabilmektedir. Faktoring şirketi, işletmelere alacaklarını iskonto etmek suretiyle vadesinden

önce tahsilat imkânı tanır. İşletme ödeme tarihi ile vade tarihi arasındaki süre için faiz maliyetine katlanmakla birlikte işletme döngüsünde nakit akışını daha kolay yönetebilir.

Vadeli alacaklarını faktore temlik ederek nakde dönüştüren işletmeler, sürekli ve kesintisiz nakit akışı ile kendilerine hızlı ve kontrollü büyüme potansiyeli sağlamış olurlar (Oy, Köse ve Alkım, 2008, 3).

Factoring işlemine konu alacaklar kısa vadeli. 360 güne kadar olan vadeli alacaklar factoring işlemine konu olmaktadır.

İhracat işlemlerinden doğan ancak henüz vadesi gelmemiş bir alacağın, rücu edilmeksizin (kayıtsız, şartsız ve cayılamaz) bir finans kurumu tarafından satın alınması ise forfaiting işlemi adını alır. Forfaiting “alacağın kesin olarak satılması” esasına dayanmaktadır (vakıfbank.com.tr)

Mali sistemin gelişmiş olması atıl kaynakların ekonomiye kazandırılmasını sağlar. Gelişmiş bir mali sistem; teşebbüsleri, teknolojik gelişmeleri ve yenilikleri teşvik eder. Mali yapı içinde kaynak sağlayan kuruluşlar potansiyel yenilikleri takip eder ve kredilendirmek suretiyle gelişmesine katkıda bulunur. Finansal kuruluşlar aracılığıyla dağıtılan kaynaklar yoluyla alım gücü artar ve ekonomik büyümeye katkı sunulur.

Türkiye’de finansal kuruluşlar Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu denetimi ve gözetimi altındadır. Bankalarla benzer yasal sınırlamalara tabiidir.

### **3.2. Factoring Kuruluşlarında Yönetim Kurulları**

Finansal Kiralama, Factoring ve Finansman Şirketleri Kanununda yönetim kurulunun en az 3 (üç) üyeden oluşturulabileceği belirtilmiştir. Genel müdür, genel müdürün bulunmadığı hallerde vekili yönetim kurulunun doğal üyesidir. Yönetim kuruluna seçilenlerin hakları kullanma bakımından tam ehliyetli olması şartı bulunmaktadır.

Uygulamada, finansal kuruluşlarda etkin ve verimli çalışması beklenen bir yönetim kurulunun iş kolunda deneyimli ve bilgi sahibi 7-9 kişiden oluşmasının yararlı olacağı düşünülmektedir. Faaliyetlerin yürütülmesi, ilgili alt komitelerin oluşturulması ve karar alınmasında farklı görüşlere yer verilmesi açısından makul sayıda yönetim kurulu üyesi bulunması faydalı olacaktır.

Genel müdürün en az yedi yıl, genel müdür yardımcılarının ise en az beş yıl olmak üzere işletmecilik veya finans alanlarında mesleki deneyime sahip olmaları ve lisans düzeyinde öğrenim görmüş olmaları şarttır (6361 sayılı Kanun, m.13/2).

Finansal Kiralama, Factoring ve Finansman Şirketleri Kanunu şirketlere “Kuruluş İzni” verilmesine ilişkin 4. maddenin gerekçesinde; “şirketlerin denetim ve gözetime elverişli faaliyetlerini emin ve güvenilir bir şekilde icra edebilecek finansal piyasalarda güven ve istikrara zarar vermeyecek bir ortaklık yapısına, iyi yönetime, yeterli mali güce, gerekli örgüt yapısına sahip olması amaçlanmıştır” denilmektedir (6361 sayılı Kanun, m. 4).

Kanun kapsamında “iyi yönetim” tanımından anlaşılan, finansal kuruluşun yönetim kurulunun yetkinliği ve faaliyetlerini sürdürmesi sırasındaki etkinliğidir.

Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununda, finansal kuruluşların yönetim kurullarının genel müdür dâhil üç kişiden az olamayacağı hükme bağlanmıştır. Yönetim kurulu şirket faaliyetlerinin yönetilmesinde ve denetiminde üst yapıyı oluşturur. Yönetim kurulu şirket genel kurulu tarafından yetkilendirilir.

Yönetim kurulu, şirketin pay sahiplerine karşı hesap verme yükümlülüğü taşıyan en üst unsurdur. Finansal kuruluşu genel kuruldan aldığı yetki ile yönetir. Yönetim kurulu, kurumun en önemli karar ve gözetim mercidir. Yönetim kurulunun yaklaşımı tüm organizasyondaki yönetim yaklaşımını belirler. Yönetim kurulunun karar süreçlerine ve sürekli gelişime verdiği önem, kurumun karar kalitesini doğrudan etkiler (Argüden, 2016, 1).

İşletme örgüt yapısında karşılaşılan bazı anormallikler, o ortamda yönetim hilelerinin yapılabilme olasılığını ortaya koymaktadır. Bunlarla ilgili bazı belirtiler; aşırı derece karmaşık işletme yapıları, yönetim kurulu ve denetim komitesi üyelerinin sağlıklı bir biçimde organize edilmemiş olması, işletmede etik kuralların ve örgüt kültürünün zayıf bir görüntü vermesi, tepe yönetimlerinde meydana gelen sık değişimler (Bozkurt, 2009, 134-135).

### **3.2.1.Yönetim Kurulunun Yapısı**

Yönetim kurulları ile ilgili yasal düzenleme Türk Ticaret Kanunu madde 359 ve devam eden maddelerinde düzenlenmiş olup; yönetim kurulu, şirketin en üst düzeyde idare ve temsil organıdır (Türk Ticaret Kanunu, madde 365).

Kimi veya hangi sermaye grubunu temsilen seçilmiş olursa olsun bütün yönetim kurulu üyeleri, öncelikle şirketin çıkarlarını korumakla görevlidir. Yönetim kurulu üyeleri, bu görevi tedbirli bir yöneticinin özeniyle getirme ve dürüstlük kurallarına uyararak şirketin menfaatlerini gözetme yükümlülüğü altındadır (Gözüm, 2012, 10).

Yönetim kurulu şirket kültürünün oluşmasındaki en önemli unsurdur. Finansal kuruluşun yönetim kurulunun tutum ve davranışları şirketin genel değerlerini oluşturur. İç kontrol yapısının tesis edilmesi, uygulanması ve yeterliliğinin sağlanması yönetim kurulunun sorumluluğundadır. Bu nedenle, yönetim kurulu öncelikle kuruluşun kontrol ortamını oluşturmalıdır. 6361 sayılı Kanun kapsamında yönetim kurulu, genel kurulda seçilen en az 3 (üç) üyeden oluşturulmalıdır. Genel müdür, genel müdürün bulunmadığı hallerde vekili, yönetim kurulunun doğal üyesidir ve oy kullanma hakkına sahiptir.

Yönetim Kurulu üyeleri en çok üç bilanço yılı için seçilebilir. Üyelerin yeniden seçilmeleri mümkündür. Genel kurul, yönetim kurulu üyelerinin görev süresini belirler. Görev süresi sona ermeden ayrılan üyenin yerine yeni üye seçilir (6102 sayılı Kanun, m. 315).

Yönetim kurulu seçimi takip eden ilk toplantısında, bir başkan ve başkanın bulunmadığı zamanlarda ona vekâlet etmek üzere en az bir başkan vekili seçer. Yönetim kurulu, şirket politikaları kapsamında genel kabul görmüş çalışma ilkelerini içeren davranış kurallarının çalışanlar tarafından uygulanmasından sorumludur. Bu sorumluluk sadece şirket çalışanlarından beklenen tutum ve davranışlardan oluşmaz. Yönetim kurulu kendi gelişimi ve değerlendirmesi için de öz değerlendirme yapısı oluşturulmalıdır. Öz değerlendirme sürecinde yönetim kurulu üyeleri kendi bakış açılarıyla yönetim kurulunun etkinlik ve verimliliğini değerlendirmelidir.



### 3.2.2.Yönetim Kurulu Başkanının Görev ve Sorumlulukları

Yönetim Kurulu başkanının bazı görev sorumlulukları şunlardır. Yönetim kurulu başkanı aşağıda belirtilen işlemleri Türk Ticaret Kanunu kapsamında yapmalıdır.

- Yönetim kurulunu toplantıya çağırmak ve kurul toplantılarını yönetmek,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst yönetim arasındaki ilişkileri yönetmek,
- Yönetim kurulunun yetkin üyelerce oluşmasını sağlamak (Gözüm, 2014, 35-36).

Türk Ticaret Kanunun kendisine yüklediği yükümlülükler kapsamında yönetim kurulu başkanının yerine getirmesi gereken diğer görevlerde aşağıda belirtilmiştir.

- Yönetim kurulu üyelerinin doğru, zamanında ve açıkça bilgilendirilmelerini sağlamak,
- Şirketin düzenleyici ve denetleyici kurumlar tarafından çıkartılmış olan yasal düzenlemelere uygun yönetilmesini sağlamak,
- Şirketin, paydaşlarının beklediği etkinlik ve verimlilikte yönetilmesini sağlamak,
- Yönetim kurulu ve çalışanlar tarafından uyulması gereken genel kabul görmüş çalışma ilkelerini içeren davranış kurallarının benimsenmesine yönelik çalışmaları yürütmek,
- Etkin bir gözetim sağlanması yoluyla, şirketin varlıklarının korunması konusunda gerekli çalışmaları yürütmek.

### 3.2.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev ve Sorumlulukları

Etkin kurumsal yönetim yapısının oluşturulması faktoring şirketleri için önem arz etmektedir. Yapıları gereği faktoring şirketleri uygun teminat almak şartıyla kullanıcılarına imkânı ve/veya alacakların tahsil edilmesi imkânı sağlarlar. Etkin kurumsal yönetim uygulamaları olmaması durumunda oluşabilecek hata veya hileli işlemler faktoring şirketlerine olduğu kadar genel mali sisteme zarar verir.

Uygun olmayan finansal yöntemler piyasaların sağlıklı çalışmasına neden olur. Kaynak sağlayan işletmelerin faaliyetlerinin doğru uygulanması, sadece kendi yapılarına değil, kredi verdikleri işletmelere, bireylere, tedarikçilere, devlet alacaklarına da fayda oluşturur.

National Center for Nonprofit Boards'a göre yönetim kurulunun on temel görevi vardır.

- Kurumun misyonunu belirlemek,
- Profesyonel Tepe Yöneticiyi (PTY) seçmek,
- (PTY)' yi desteklemek ve performansını değerlendirmek,
- Kurumun kısa, orta ve uzun vadeli planlama yapmasını sağlamak,
- Program ve hizmetleri izlemek ve geliştirmek,
- Kurum için kaynak geliştirmek,

- Malvarlığını korumak ve finansal denetimi sağlamak,
- Etkin ve yetkin bir yönetim kurulu olmak,
- Yasal ve etik standartların güvencesi olmak,
- Kurumun itibarını yükseltmek. (Yıldırım, 2013, 3)

Kar amacı olsun ya da olmasın tüm kurum ve kuruluşlarda temel amaç sürdürülebilir, etkin ve karlı bir yapı kurmak olmalıdır.

Yönetim kurulu üyelerinin ayrıca aşağıda belirtilen görev ve sorumlulukları da yerine getirmeleri beklenmektedir.

- Şirket ve hissedarlara karşı sadakatle görevlerini yürütmek,
- Şirket işleri için yeterli zaman ayırmak ve yönetim kurulu toplantılarına katılmak,
- Şirketin tabi olduğu mevzuatı bilmek ve düzenleyici ve denetleyici otoriteleri ile ilişkilerin etkin yürütülmesini sağlamak,
- Görevleri sırasında öğrendikleri herhangi bir bilgiyi kendileri veya üçüncü kişilerin hisselerinin alım satım işlemleri için kullanmamak.
- Kuruldan ayrıldıktan sonra dahi, kamuya açıklanmamış olan her türlü bilgiyi gizli tutmaya devam etmek ve şirkete ait her türlü bilgiyi, veriyi, raporu veya görevleri nedeniyle öğrendikleri diğer sırları, bu bilgiler başka yollardan kamuya açıklanmadığı sürece açıklamamak
- Şirketin hedef ve amaçlarını belirlemek,
- Şirketin yıllık bütçesini yapmak ve sonuçların etkinliğini ölçmek,
- Şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendirmek.
- Üst düzey yönetimin faaliyetlerini ve politikalara uyumlarını izlemek,
- Şirketin iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin yasal düzenlemelere uygun işlemlerini sağlamak.
- Şirketin örgüt yapısını ve insan kaynakları politikasını oluşturmak ve üst düzey yönetimin atanmasında aranacak ölçütleri belirlemek.
- Faaliyetlerin kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında yürütülmesini temin etmek,
- Üst düzey yöneticilerin unvanlarına uygun gerekli nitelikleri taşımalarını gözetmek, nitelikli personelin uzun süre şirkete hizmet etmesini sağlamayı teşvik etmek ve buna yönelik gerekli önlemleri almak.
- Şirket içi ve dışından gelen bilgiler için sağlıklı yürütülen iletişim kanallarının oluşturulmasını sağlamak.

- İç ve dış denetçilerin bağımsızlıkları ile itibarlarına katkı sağlayacak önlemler almak (Finansbank, Corporate Governance Policy Rehberi, 2010)

Yönetim Kurulu üyelerine görevleri nedeniyle tanımlanmış haklar aşağıda sunulmuştur (Türk Ticaret Kanunu, madde 392).

- Üyeler, mali verileri ve şirketin faaliyetlerine ilişkin mali göstergeleri incelemek amaçlı talep edebilirler.
- Üyelerin, yönetim kurulu tarafından düzenli alınan bilgilere ek olarak her türlü şirket bilgisine, belge ve muhasebe kayıtlarına ulaşması sağlanmalıdır.
- Yönetim kurulu üyeleri, görevlerini yerine getirirken ve bilgi veya yardıma ihtiyaçları olduğunda üst düzey yöneticilerden bilgi alabilirler.
- Herhangi bir yönetim kurulu üyesi, bir sonraki toplantı gündemine bir veya daha fazla konunun dâhil edilmesini yönetim kurulu başkanından talep edebilir.
- Yönetim kurulu toplantılarına diğer yöneticiler de çağırılabilir.

Finansal Kuruluşlarda görev yapan yönetim kurulu başkan ve üyeleri, seçilmeleri veya atanmalarından sonra ve görevlerine başlamadan önce yemin etmek zorundadır. Yönetim kurulunun tabii üyesi olan genel müdür ile genel müdürlüğe vekâlet edecek kişilerin yemin etmiş olması şarttır. Yemin, şirketin merkezinin bulunduğu ildeki ticaret mahkemesince icra edilir. Mahkemece düzenlenen belgenin bir örneği en geç yedi iş günü içinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna (BDDK) gönderilmelidir.

Yönetim kurulu başkan ve üyeleri, Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu esasları dâhilinde mal bildiriminde bulunmakla yükümlüdürler. Mal beyanları, göreve başlama ve ayrılma tarihinden itibaren bir ay içinde verilmelidir. Mal varlığında önemli bir değişiklik olduğunda bir ay içinde, sonu (0) ve (5) ile biten yıllarda en geç şubat ayı sonuna kadar bildirimler yenilenmelidir.

### **3.2.4. Yönetim Kurulunun İç Sistemlere İlişkin Sorumlulukları**

Şirket faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, şirket içi politika, kural ve teamüllere uygun olarak yürütülmesi ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak amacıyla yeterli ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması zorunludur (Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik).

Yönetim kurulu, şirket faaliyetlerinin yasalara uyumu, şirketin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, mali raporların güvenilirliği konularında politika oluşturulmasını ve bu politikanın uygulanmasını, söz konusu amaca ulaşabilmek için etkin bir kontrol yapısının oluşturulmasını sağlamalıdır. Bu kapsamda şirkette yönetim kuruluna bağlı olarak faaliyet gösteren iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi (iç sistemler) birimi kurulmalıdır.

Finansal kuruluşlarda, iç sistemler kapsamındaki birimler yönetim kuruluna bağlı olarak görev yapmalıdır.

Yönetim kurulu, denetim komitesinin görüş, öneri, değerlendirme ve benzeri işlemlerine dayalı yapılacak olanlar hariç olmak üzere iç sistemler kapsamındaki görev ve sorumluluklarını kısmen veya tamamen iç sistemler sorumlusuna devredebilir. İç sistemler sorumluluğu görevi ancak icra görevi bulunmayan yönetim kurulu üyelerinden birine veya bu nitelikteki yönetim kurulu üyelerinden oluşan komitelere ya da denetim komitesine verilebilir. İç sistemler sorumlusu olan üyenin veya üye sayısının ikiden az olması sonucunu doğurması kaydıyla iç sistemler sorumlusu olan komite üyesinin görevden ayrılması, görevden alınması ya da aranan nitelikleri kaybetmesi durumunda on beş gün içinde yerine aynı nitelikleri haiz bir yönetim kurulu üyesinin atanması zorunludur (Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik).

İç sistemler biriminin yöneticisinin organizasyon yapısında genel müdürle üst-ast ilişkisi bulunmamalıdır.

Factoring Şirketlerinde, iç kontrol faaliyetleri, yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine bağlı olarak yürütülmelidir. İç kontrol faaliyetleri, şirketin faaliyet yapısı ve kapsamı ile uyumlu sayıda olmak üzere asgari bir kişiden oluşan ve münhasıran iç kontrol faaliyetleri ile iştigal eden iç kontrol personeli vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir. İç kontrol personeli tarafından gerçekleştirilen iç kontrol faaliyetlerine ilişkin olarak Haziran ve Aralık sonu itibarıyla yılda iki kez yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun belirleyeceği genel müdür dışındaki bir yönetim kurulu üyesine raporlama yapılmalıdır.

Yönetim kurulu; iç sistemlerin etkin, yeterli ve uygun bir şekilde işletilmesi, muhasebe ve mali raporlama sisteminden sağlanan bilgilerin doğruluğu, güvenilirliği ve muhafazası hususlarında her türlü tedbir alınması, şirket içindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesinden sorumludur.

Yönetim kurulu ayrıca kontrol faaliyetlerine ilişkin olarak; iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi ile ilgili olarak aşağıda belirtilen işlemlerden sorumludur.

- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi sistemlerinin oluşturulması,
- İç sistemler kapsamındaki birimlerin (iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi) yöneticilerinin seçimi ve görevden alınması,
- İç sistemler kapsamındaki birimlerin faaliyetlerine ilişkin strateji ve politikalar ile uygulama usullerinin yazılı olarak belirlenmesi, birbirleri ile eşgüdümün sağlanması,
- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi sistemlerinin etkin, yeterli ve uygun bir şekilde yürütülmesi,
- Şirketin her bir risk türü itibarıyla risk yönetimine ilişkin politika ve stratejilerini, işlemlerin risk seviyesini ve önemlilik dereceleri ile bunlara ilişkin uygulama usullerinin yazılı olarak belirlenmesi,
- Şirketin maruz kaldığı riskler ve bu risklerin ölçüm yöntemleri ile risklerin yönetimi konusunda bilgi sahibi olunması,
- Şirketin her bir risk türü itibarıyla alabileceği risk seviyesini kapsamında birimler ve yöneticilere ya da bu birimlerde çalışan personele azami risk limitleri tahsis edilmesi,

- Şirketin gelir ve giderlerini önemli ölçüde etkileyecek risklerin alınmasına, izlenmesine, yönetilmesine ve raporlanmasına ilişkin politikaları ve bu politikalarındaki değişikliklerin onaylanması ve bunların uygulanmasının gözetilmesi,
- Şirketin karşı karşıya olduğu riskler konusunda, üst düzey yönetim tarafından zamanında ve güvenilir raporlama yapılmasının sağlanması,
- İç ve dış müşteri geri bildirimlerinin izlenmesi, şikâyetlerin araştırılması ve sonuçları hakkında ilgililere cevap verilmesini sağlayacak bir yapı kurulması, geri bildirimlere ilişkin raporlama sistemi oluşturulması,
- Şirkete ait mali tabloların tam, doğru ve zamanında yayınlanması konularında bilgi güvenliğinin sağlanması, mali tablolar üzerinde iç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin izlenmesi,
- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimlerinin yıllık olarak değerlendirilmesi ve gerek görülmesi halinde işlemlerinin düzeltilmesi,
- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimleri tarafından hazırlanan raporların incelenmesi ve değerlendirilmesi,
- İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimlerinin raporları çerçevesinde yasalara ve mevzuata uyum düzeyinin yıllık olarak değerlendirilmesi,
- İç sistemler birimlerinde görev yapan çalışanların mesleki yeterlilik ve kişisel gelişimlerinin izlenmesi, konuları ile ilgili alanlarda ulusal ve uluslararası eğitim programlarına katılımlarının sağlanması.
- İç sistemler kapsamındaki birimlerin ve yöneticilerinin görev, yetki ve sorumluluklarının açık ve görev çatışmaları olmayacak şekilde yazılı olarak belirlenmesi, bu birimlerde görevlendirilen çalışanların çalışma usul ve esaslarının onaylanması, bu birimlere gerekli kaynakların tahsisinin sağlanması.
- İç sistemlere ilişkin uygulamalar ile ilgili olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Mali Suçları Araştırma Kurumu, bağımsız denetçiler veya şirket iç kontrol birimi tarafından tespit edilen hata veya eksikliklerin giderilmesine yönelik tedbirler alınması konularını yönetmelidir (Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik).

Yönetim kurulu iç sistemler kapsamındaki görev ve sorumluluklarını münhasıran yönetim kurulunun yerine getirmesi gerekenler hariç olmak üzere, kısmen veya tamamen bir yönetim kurulu üyesine devredebilir. İç kontrol, yasal uyum ve risk yönetimi birimleri, yönetim kuruluna veya yönetim kurulunun bu konu ile ilgili görevlendirdiği yönetim kurulu üyesine bağlı olarak çalışmalıdır.

### **3.2.5. Türkiye'deki Faktoring Şirketlerinin Yönetim Kurullarının Kar/Öz kaynak İlişkisi Açısından Değerlendirilmesi**

Öz sermaye karlılığı oranları, kar ile öz sermaye arasındaki bağlantıları saptamak amacıyla yapılır. Bu oranlar işletme sahibi/ortaklar/hissedarlarınca yatırılan sermayeye karşılık elde edebildikleri kar payını belirtir (Durmuş, 2015, 231)

Öz sermaye karlılığı rasyosu aşağıdaki formülle ifade edilir.

Özsermaye Karlılığı = Kar / Öz sermaye

Öz sermaye karlılığı rasyosu, kar amaçlı işletmeler için temel rasyodur. Kar amaçlı işletmelerde öz sermaye karlılığının, piyasada geçerli faiz oranının altında olması durumunda, bu işletmenin öz sermaye karlılığının yeterli olmadığı düşünülebilir (Durmuş, 2015, 231).

Çalışmada; yönetim kurullarının üye sayısı ve yetkinliklerinin öz kaynak karlılığı üzerinde bir etkisi olup olmadığı hususu ülkemizde faaliyet gösteren faktoring şirketleri temelinde değerlendirilmiştir. Bu kapsamda;

Çalışmaya konu tarih itibariyle Türkiye’de 58 adet faktoring şirketi faaliyet göstermektedir. Bunlardan 11 tanesi Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların iştiraki, 1 tanesi uluslararası bir otomobil firmasının iştiraki, 1 tanesi de Almanya merkezli uluslararası bir faktoring şirketinin iştiraki olup, diğerleri değişik alanlarda faaliyet gösteren grup şirketleri altında veya sadece faktoring faaliyeti ile iştigal eden şirketlerdir.

Yönetim kurulu üyelerinin sayısı ve öz geçmiş bilgileri için ülkemizde faaliyet gösteren faktoring şirketlerinin 2017 yılı faaliyet raporları, kar/öz kaynak rasyosu için ise 2017 yılı bağımsız denetim raporları incelenmiştir. Faktoring şirketlerinin 3 tanesine ait bilgilere web sayfaları üzerinden ulaşılamamıştır.

Türkiye’de faaliyet gösteren 55 adet faktoring şirketinin Kar / Öz kaynak oranı 2017 yılı bağımsız denetim raporları üzerinden incelenmiş olup;

Banka iştiraki olan faktoring şirketlerinin 2017 yılı Kar / Öz kaynak oranı %18 olarak gerçekleşmiştir. İncelenen grup içindeki şirketlerin Yönetim Kurulu Üye sayısı ortalaması 6.54 dür. Yönetim kurulu üyeleri alanlarında tecrübeli ve eğitilmiş profesyonellerden oluşmaktadır.

Diğer faktoring şirketlerinin 2017 yılı Kar / Öz kaynak oranı %12 olarak gerçekleşmiştir. İncelenen grup içindeki şirketlerin Yönetim Kurulu Üye sayısı ortalaması ise 4,7 olarak gerçekleşmiştir. Yine; incelenen grup itibariyle Banka iştiraki ve uluslararası şirketler dışındaki faktoring işletmelerinde Yönetim Kurulu genellikle aile üyelerinden oluşmaktadır. Yönetim kurulu üyesi genel müdürlerin ise profesyonel yöneticilerden olduğu görülmektedir. Bu grupta yer alan az sayıda şirkette bağımsız denetim kurulu üyesi bulunmaktadır.

Banka dışı faktoring şirketlerinin web sayfaları incelendiğinde; “Bilgi Toplumu Hizmetleri” bölümünde eksiklik olan ya da hiç bilgi bulunamayan 3 adet şirket olduğu görülmektedir. Bu durum, kurumsal yönetimin şeffaflık ilkesine aykırılık teşkil etmektedir.

Banka iştiraki olarak faaliyet gösteren faktoring şirketlerinde yetkin ve ekonominin farklı alanlarından gelen yönetim kurulu üyelerinin şirket karlılığına etkisi diğer şirketlere göre %6 oranında yüksektir. Yine, banka iştiraki olan faktoring şirketlerinin yönetim kurulu üye sayısı diğer şirketlere oranla yaklaşık 2 kişi fazla olup, yönetim kurulları üyelerinin yetkinliği dışında mesleki yeterlilik kapsamında iş bölümünün etkinliğine de önem verildiği görülmektedir.

## SONUÇ

Kurumsal yönetim, tüm kurum ve kuruluşlar için olduğu gibi faktoring şirketleri için de önem arz etmektedir. Yapıları gereği faktoring şirketlerinin kurumsal yönetim yapıları oluşturamaması durumunda oluşabilecek hata ya da hileli işlemler faktoring şirketlerine olduğu kadar genel finansal sisteme de zarar verebilecektir. Sürdürülebilir ve istikrarlı bir iktisadi sistem için, sisteme kaynak sağlayan faktoring şirketlerinin etkin ve verimli şekilde yönetiliyor olması beklenir. Faktoring şirketleri faaliyetlerin etkin ve verimli yönetilmesi, mali raporlarının güvenilir olması ve mevzuata uyum konusunda yapılandırılmalıdır.

Kurumsal yönetime ilişkin temel sorumluluk yönetim kurullarında olmakla birlikte, kurumsal yönetim yapısının tüm çalışanlarca içselleştirilmesi sağlanmalıdır. Muhtemel risklerin önlenmesi tüm yapının sağlıklı çalışması ile mümkün olacaktır. Özellikle, son yirmi yıldır mali sistem sürekli yenilenen teknoloji ağırlıklı bir dönemi yaşamaktadır. Bu dönem, aynı zamanda yeni kurulmuş olan şirketlerin yerleşik uluslararası şirketlerin önüne geçtiği bir dönemdir.

Günümüzde; sanayi devrimi genel olarak “Sanayi 4,0” olarak adlandırılmaktadır. “Sanayi 4.0”e ulaşabilmekte en büyük etki dijital teknoloji, yapay zeka, büyük veri uygulamaları, nesnelerin interneti ve 3-D teknolojisi vb. gelişmelerdir. Ekonomik sistemde; yapay zekâ, bulut teknolojisi, blockchain teknolojisi, sanal para, QR kod uygulaması, dijital cüzdanlar yer almaya başlamıştır. E- ticaret insan hayatının önemli bir parçası konumuna gelmiştir. E-ticaret hacmi dünyada olduğu kadar ülkemizde de katlanarak artmaktadır. Bu kapsamda işletmelerin kurumsal yapı oluşturulması sırasında teknolojik gelişmelerden yararlanacak bilgi teknolojilerini kullanmaları beklenmektedir. Tüm bu mekanizmayı kuran ve denetleyen yönetim ve denetim kurulları üyelerinin yetkinliklerinin yeni nesil iş yapış biçimlerine hâkim olmaları beklenen bir durumdur. Bilişim teknolojileri kullanımına ilişkin uygulamalar şirketler tarafından desteklenmelidir.

Ayrıca yönetim kurulu üyelerinin etkin kurumsal yönetim uygulamaları kapsamında iş hayatı uygulamalarını yönetme ve yürütme yetkinliğine sahip olmaları istenilen bir durumdur. Üyelerin, uluslararası finansal raporlama standartları dâhilinde finansal tabloları okuma, anlama, analiz etme bilgisine sahip olmaları, sermaye piyasası mevzuatına hâkim olmaları, risk seviyesi belirleme ve risk değerlendirme, bütçe planlama, insan kaynakları yönetme, strateji belirleme gibi konularda bilgi sahibi olmaları beklenmektedir.

Türkiye’de faaliyet gösteren faktoring şirketlerinden; banka iştiraki olanların 2017 yılı Kar/Öz kaynak oranı %18 olarak gerçekleşmiştir. İncelenen grup içindeki şirketlerin Yönetim Kurulu Üye sayısı ortalaması 6.54 dür. Yönetim kurulu üyeleri alanlarında tecrübeli ve eğitimli profesyonellerden oluşmaktadır.

Diğer faktoring şirketlerinin 2017 yılı Kar / Öz kaynak oranı %12 olarak gerçekleşmiştir. İncelenen grup içindeki şirketlerin Yönetim Kurulu Üye sayısı ortalaması ise 4.7 olarak gerçekleşmiştir. Bu grupta yer alan şirketlerin Yönetim Kurulları genellikle aile üyelerinden oluşmaktadır.

Sayısal olarak daha fazla ve alanlarındaki yetkinlikleri yüksek profesyoneller tarafından çalışan faktoring şirketlerinin öz kaynak karlılık oranının 2017 yılı verilerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, Yönetim Kurulu oluşturulması sırasında; bağımsız yönetim kurulu üyeliği

oluşturulmasının ve farklı görüşleri değerlendirmek için üye sayısının ortalama 7-9 olması gerektiği düşünülmektedir.

Yönetim kurulu üyelerinin deneyimlerinin yoğunlaştığı alanlarda görevlendirilmesi ve iş bölümüne gidilmesi kurumsal yönetim bağlamında doğru bir uygulama olacaktır.

Günümüzde şirketler, etkin kurumsal yönetim uygulamaları kapsamında yönetim kurulu üyesi seçiminde adayların bilgi ve deneyimlerinin yanı sıra etik davranışlara uygun çalışmayı sağlayacak kişilik yapılarını da değerlendirmek zorundadır. Uluslararası kabul görmüş kurumsal yönetim ilkeleri olan adillik, hesap verebilirlik, şeffaflık ve sorumluluk uygulamaları kapsamında; faaliyetlerin yürütülmesinde etik değerlere uygun tutum ve davranışlar sergilenmesi beklenmektedir.

Factoring şirketlerinin Kar/Öz Kaynak oranı 2017 yılı Bağımsız Denetim Raporlarından, Yönetim Kurulu Üye sayısı ise 2017 yılı Faaliyet Raporlarından alınmış olmakla birlikte yönetim kurulu üyelerinin mesleki bilgi ve yeterlilik ölçümü için ise ankete dayalı bir saha çalışmasının mevcut çalışmaya katkı sunacağı düşünülmektedir.

İç kontrol yapısının temel zeminini oluşturan kontrol ortamları işlerliğini ve gücünü yönetim kurullarından almaktadır. İç kontrolün temel atmosferini oluşturan kontrol ortamlarının yönetim kurulları ile olan ilişkisi yeni bir araştırma konusu olabilir. Yönetim kurullarının iç kontrol üzerindeki işlerliği sına bilinir.



**KAYNAKÇA**

213 sayılı Vergi Usul Kanunu.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketleri Kanunu.

30.12.2011 tarih, 28158 sayılı Resmi Gazete, Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim Tebliği.

3.1.2014 tarih, 28871 sayılı Resmi Gazete Sermaye Piyasası Kurulu II-17.1 Tebliğ

28.06.2012 tarih, 28337 sayılı Resmi Gazete, Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik.

24.04.2013 tarih, 28627 sayılı Resmi Gazete, Finansal Kiralama, Faktoring ve Tüketici Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik.

AKYEL, Recai (2010). Türkiye’de İç Kontrol Kavramı, Unsurları ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi VE EKONOMİ Yıl:2010 Cilt:17 Sayı:1

ARGÜDEN, Yılmaz. (2016). Yönetim Kurulu Performans Değerlendirmesi, Kurumsal Yönetim Derneği Dergisi, Sayı.30.

AYSAN, Mustafa. (2007) Kurumsal Yönetim ve Risk. (1. Baskı). İstanbul: Elit Ofset

BOZKURT, Nejat. (2009). İşletmelerin Kara Deliği Hile, Çalışan Hileleri. (1. Baskı) İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.

BOZKURT Mehmet (2010). İyi Mali Yönetimin Gerçekleştirilmesinde İç Kontrol ve Denetimi”, SAYDER Dış Denetim Dergisi, Sayı 1, ( Temmuz-Ağustos-Eylül), s.129-136.

CEYLAN, Ali. Ve KORKMAZ, Turhan. (2003). Finansal Teknikler. Bursa: Ekin Yayınları

FINANCIAL REPORTING COUNCIL. Internal Control. (2005). Aldwych.London

DURMUŞ, Ahmet Hayri. (2015). Finansal Tablolar Analizi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayını

FİNANSBANK, Corporate Governance Policy, Eylül 2010

GÖZÜM, M. Sait. (2014). Yönetim Kurulu Üyesinin El Kitabı.(2. Baskı). İstanbul:Hümanist Kitap Yayıncılık

OECD.Convention on the Organisation For Economic Co-operation and Deveelopment. <http://www.oecd.org/general/conventionontheorganisationforeconomicco-operationanddevelopment.htm> (erişim tarihi: 27.12.2018)

OECD.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf (erişim tarihi 14.10.2018)

OY, Osman. KÖSE, Seçkin. ve ALKİM, Süleyman Yahya (2008) Faktoring. (1. Baskı) İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

ÖCAL, H , KAYMAZ, M . (2019). Value Relevance of Corporate Governance to Stock Investors: Emprical Evidence from an Emerging, Akademik Hassasiyetler, 6 (11), 109-125.

TÜMER, Sumru (2010), Kamuda İç Kontrol Sistemi ve Uygulama Aşamaları, Güncel Mevzuatı Araştırma Ve Eğitim Derneği Yayınları, Ankara.

TÜREDİ, Hasan. (2007). Denetim Trabzon: Celepler Matbaa Yayın ve Dağıtım

ÜLGEN, Hayri ve MİRZE, S.Kadri (2013). İşletmelerde Stratejik Yönetim. (6. Baskı) İstanbul:Beta Yayınları

VAKIFBANK. [www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=393](http://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=393) (erişim tarihi: 24.4.2019)

YILDIRIM, Erdal. (2013). Bana Yönetim Kurulunu Söyle Sana Kim Olduğunu Söyleyeyim. (2. Baskı) İstanbul:-Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık Ticaret ve Sanayi A.Ş.

