

# COVID-19 Tehdidi Karşısında Yönetim Kurullarına ve Yönetim Kurulu Üyelerine Düşen Görevler

COVID-19'un yarattığı bu belirsizlik ortamında kriz dönemlerini iyi yönetebilen yönetim kurullarının önemi daha da artıyor. Bu dönemin şirketler üzerindeki etkilerini en aza indirebilmesi için yönetim kurullarına ve yönetim kurulu üyelerine düşen görevleri Av. Ümit Hergüner ve Av. Ahu Sazcı Uzun kaleme aldı.



**AV. ÜMİT HERGÜNER**  
Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Kurucu Ortak

Bütün dünyayı etkisi altına alan COVID-19, ülkemizde de gündemin ilk sıralarında kendisine yer bulmaya devam ediyor. Bu ölümcül salgın hastalığın yalnızca bireyler açısından değil, aynı zamanda şirketler açısından da çok önemli sonuçlar doğurduğunu ve doğurmaya devam edeceğini söylemek mümkün. Her ne kadar turizm, toplu taşıma, havayolu taşımacılığı gibi sektörler salgından çok daha fazla etkilenmiş olsa da, iş dünyasının tamamında bir belirsizliğin hâkim olduğunu görüyoruz. Dünya Sağlık Örgütü'nün pandemi yani yaygın bir salgın olarak ilan ettiği COVID-19'un yol açtığı bu belirsizlik ortamında, kriz yönetimini iyi üstlenebilen yönetim kurullarının önemi bir kez daha anlaşılmiş oluyor. Gerek COVID-19'un doğrudan etkileri, gerek COVID-19 dolayısı ile alınacak tedbirler sebebiyle iş sürekliliğinin olumsuz etkilenmemesi kritik öneme sahip. Bu bağlamda, COVID-19'un şirketler ve



**AV. KAYRA ÜÇER**  
Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Ortak

*Şirket yönetim kurullarının hastalık ile ilgili son gelişmelerden en kısa sürede haberdar olabilmesi ve bu gelişmelere uygun olarak kendi iş kolları, organizasyonları ve altyapılarını dikkate alarak risk değerlendirmesi yapması ve en kısa sürede aksiyon alabilmesi için, yetkili otoritelerin açıklamalarının yakından takip edilmesi büyük önem arz etmektedir.*

toplum üzerindeki etkilerinin en aza indirilebilmesi için, şirket yönetiminde önem arz eden temel hususları dikkatlere getirmek istedik.

## 1. Yetkili Otoritelerin COVID-19 ile İlgili Açıklamaları Yakından Takip Edilmelidir

Henüz semptomlarını göstermeden başkalarına bulaşabilme özelliğine sahip olan bu salgın hastalık, yayılma hızı itibarıyla diğer hastalıklardan ayrılmaktadır. Bunun sonucunda da hem ulusal hem de uluslararası boyutta virüse karşı alınan/alınması gereken önlemler ve uygulamalar sürekli olarak yenilenmektedir. Şirket yönetim kurullarının hastalık ile ilgili son gelişmelerden en kısa sürede haberdar olabilmesi ve bu gelişmelere uygun olarak kendi iş kolları, organizasyonları ve altyapılarını dikkate alarak risk değerlendirmesi yapması ve en kısa sürede aksiyon alabilmesi için, yetkili otoritelerin açıklamalarının yakından takip edilmesi büyük önem arz etmektedir.

## 2. İşyerinde Gerekli Önlemler Alınmalıdır

Solunum salgısı yoluyla bulaşan COVID-19, şirketlerin iş yerleriyle ilgili birtakım önemli değişiklikler yapmasını da gerekli kılmaktadır. Bu süreçte işyerleri

ile ilgili öncelikli olarak atılması gereken adımlar şunlardır:

- Çalışanlardan sorumlu yöneticilerin COVID-19 semptomları hakkında risk gruplarını belirleyebilecek düzeyde bilgi sahibi olduğundan emin olunmalıdır.
- Hastalık hakkında çalışanlara yeterli bilgilendirmeler yapılmalı, çalışanların ellerini dezenfekte edebilmeleri için kolay erişebilecekleri noktalarda dezenfektan bulundurulmalıdır.
- Gerçekleştirilmesi planlanan iş seyahatleri olabildiğince ertelenmeli, mümkün olduğu takdirde video konferans yöntemi tercih edilmelidir.
- Çalışanlar arasında hastalığın yayılımını önleyebilmek adına, mümkünse uzaktan çalışma (home-office) düzenine geçilmeli ve iş sürekliliğinin aksamasına ve bilgi güvenliği risklerine karşı şirketin evden çalışma için gerekli altyapı sistemine sahip olduğundan emin olunmalıdır. Evden çalışmanın uygulandığı şirketlerde, çalışanlar arasındaki iletişimin sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi adına çalışanların bu amaçla bildireceği irtibat numaralarının yer aldığı bir veri tabanı oluşturulması düşünülebilir.
- Evden çalışma uygulamasına geçilmediyse; çalışanların işyerlerine ulaşım yolları tespit edilmeli, çalışanların yoğun saatlerde toplu taşıma kullanmaksızın işyerlerine ulaşabilmeleri için gerekli önlemler alınmalıdır.
- Salgının etkili olmaya devam ettiği süre boyunca, hem birinci başlıkta bahsedilen yetkili otoritelerin açıklamalarını takip etmek hem de işyerinde alınacak önlemler hakkında çalışmalar yapmak üzere şirket içerisinde görev paylaşımı yapılmalıdır.
- İşyerine girişlerde ateş ölçümü vb. tedbirler alınması gündeme gelirse, işlenecek sağlık verileri sebebiyle kişisel verilerin korunması mevzuatı açısından doğabilecek riskler hakkında bilgi edilmeli ve gerekli tedbirler alınmalıdır.



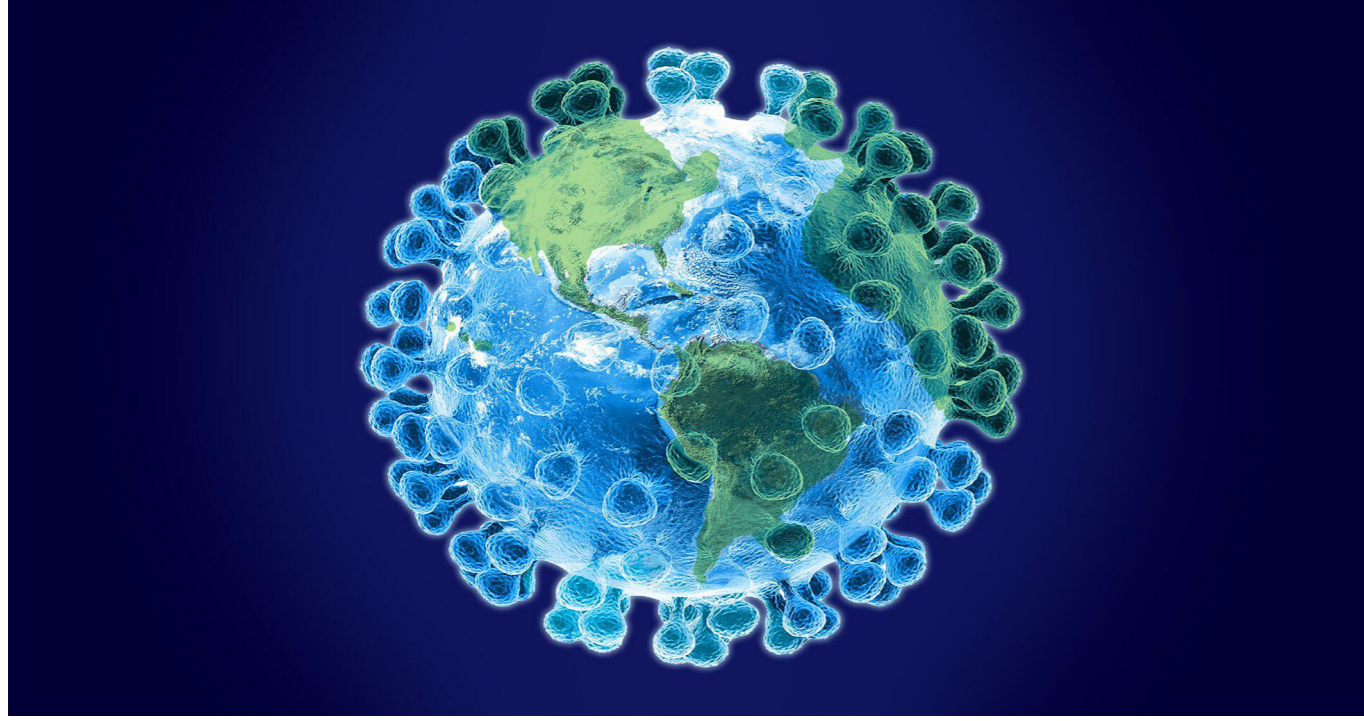
**AV. AHU SAZCI UZUN**  
Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı, Avukat

## 3. Yönetim Kurulları Uzaktan Toplantı ile Karar Almalıdır

İş sürekliliğinin devam ettirilebilmesi için yönetim kurullarının bu süreçte düzenli olarak toplanarak gerekli kararları alabilmeleri büyük önem arz etmektedir.

COVID-19'un etkisini devam ettirdiği süre boyunca, yönetim kurulları ihtiyaç duydukları kararları alabilmek için fiziki olarak toplanmak yerine elektronik ortamda toplanmayı tercih edebilirler. Gerekli alt yapı mevcut ise, yönetim kurulu üyelerinin elektronik ortamda yapılan toplantılara katılma, bu toplantılarda görüş açıklama ve oy verme gibi işlemleri fiziki ortamda yapılan toplantılardaki bütün sonuçlarını aynen doğuracaktır. Aynı zamanda yönetim kurulu üyelerinin alınan kararları güvenli elektronik imza ile imzalama imkanı da bulunmaktadır. Elektronik ortamda oy kullanabilmek için, şirketin bu amaca özgülenmiş bir internet sitesine sahip olması, ortağın bu yolda istemde bulunması, elektronik ortam araçlarının etkin katılmaya elverişliliğinin bir teknik raporla ispatlanıp bu raporun





tescil ve ilan edilmesi ve oy kullananların kimliklerinin saklanması şarttır.

Kural olarak esas sözleşmesinde elektronik ortamda yönetim kurulu toplantısı yapılmasına yönelik bir düzenleme bulunmayan şirketlerde elektronik ortamda kurul yapılmasına izin verilmemekle birlikte, Ticaret Bakanlığı tarafından 20 Mart 2020 tarihinde yapılan açıklama ile esas sözleşmesinde hüküm bulunmayan şirketlerin de alt yapı olarak Merkezi Kayıt Kurulu desteği ile bu imkândan faydalanabilmelerinin önü açılmış oldu. Alternatif olarak ise, Türk Ticaret Kanunu'nun 390'ıncı maddesinin 4'üncü fıkrasında izin verilen yöntem uygun olarak, alınacak kararın karar metninin sirküle edilerek elden dolaştırma usulü ile imzalatılması mümkündür. Bakanlığın açıklaması uyarınca, genel kurul toplantıları bakımından ise alınacak bir yönetim kurulu kararı ile genel kurul toplantılarının iptali söz konusu olabilecek.

#### 4. Şirket Finansal Planlaması Gözden Geçirilmelidir

COVID-19'un etkisini arttırmasıyla birlikte daha fazla hissedilecek ekonomik durgunluk, özellikle tedarik zincirinde

önemli bozulmalara yol açabilecek ve nakit akışlarında beklenen seviyelerin altında kalınmasına sebep olabilecektir. Bu nedenle şirketler salgın öncesi dönemde 2020 yılı için öngörmüş oldukları bütçeleri gözden geçirerek salgın koşullarına uygun hedefler oluşturmalıdır. Bu süreçte finansal planlamalar ile ilgili öncelikli olarak atılması gereken adımlar şunlardır:

- COVID-19'un etkisinin devam ettiği süre boyunca nakit akışının belirsiz olması nedeniyle, şirketin yükümlülüklerini ağırlaştırabilecek büyük yatırım projeleri ertelenmeli daha çok kısa vadeli hedeflere odaklanılmalıdır. Bu süreçte şirketin birincil hedefi, daha tutucu bir yaklaşımla, şirketin mevcut performansını devam ettirebilmesi olmalıdır.
- Şirketler, finansman ihtiyaçlarını karşılarırken, banka ya da diğer üçüncü kişilere borçlanmak yerine hissedarlara borçlanma yöntemini tercih etmelidir.
- Şirket varlıkları likidite esasına göre yeniden sınıflandırılmalı ve acil nakit ihtiyacı halinde paraya hızlıca çevrilebilecek varlıklar tespit edilmelidir.
- Kar eden şirketler, dönem karlarını hissedarlara kar payı olarak dağıtmak

yerine tedbiren şirkette tutmalı ve gerektiğinde bu parayı şirket borçlarını ödemek için kullanılmalıdır.

- Salgının etkisini devam ettirdiği süre boyunca hızlı bir raporlama ağı oluşturulmalı (tercihen haftalık) ve düzenli olarak bu raporlar üzerinden şirketin nakit akışı takip edilmelidir.

Şirket finansal tablolarından şirketin finansal durumunun riskli olduğunun anlaşılması durumu için Türk Ticaret Kanunu 376'ncı maddesinde yönetim kurullarına getirilen özel yükümlülükler de unutulmamalıdır. İlgili düzenlemeye göre yönetim kurulu;

- Şirketin son yıllık bilançosundan şirketin sermayesi ile kanuni yedek akçeleri toplamının yarısının zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşılırsa, genel kurul hemen toplantıya çağırarak uygun gördüğü iyileştirici önlemleri genel kurula sunmalıdır.
- Şirketin son yıllık bilançosundan şirketin sermayesi ile kanuni yedek akçeleri toplamının üçte ikisinin zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşılırsa, genel kurul hemen toplantıya çağırılmalıdır. Genel kurul sermayenin üçte biri ile ye-



tinme veya sermayenin tamamlanmasına karar verebilir. Genel kurulun böyle bir karar vermediği durumda şirket kendiliğinden sona erer.

- Şirketin aktiflerinin pasiflerini karşılamadığına (borca batıklık) dair şüpheler var ise, şirket aktiflerinin, hem işletmenin devamlılığı hem de muhtemel satış fiyatları üzerinden, bir ara bilançosunu çıkartmalıdır. Çıkarılan bu bilançodan aktiflerin pasifleri karşılamaya yetmediği anlaşılırsa şirket merkezinin bulunduğu yer Asliye Ticaret Mahkemesi'ne iflas başvurusunda bulunmalıdır.

#### 5. Tedarik Zinciri Yönetimi Yeniden Kurulmalıdır

Daha önce de bahsedildiği üzere, salgının şirketler üzerindeki en olumsuz etkisi şirketlerin tedarik zincirleri üzerinde gerçekleştiğinden; stok miktarları iyi ayarlanmalı ve çeşitli senaryolara göre tedarik zincirlerindeki bozulmaları telafi edebilecek alternatif kaynaklar bulunmalıdır.

#### 6. İfa Edilemeyen Borçlar Bakımından Profesyonel Hukuki Destek Alınmalıdır

COVID-19 salgınının getirmiş olduğu olumsuzluklar nedeniyle, şirketlerin yapmış oldukları sözleşmelerden kaynaklanan borçlarını ifa etmekte güçlük yaşamaları muhtemeldir. Bu noktada önemli olan husus, salgınının sözleşmeler yönünden mücbir sebep, ifa güçlüğü veya ifa imkânsızlığı niteliğinde olup olmadığıdır. Etki alanı, yol açtığı koşullar

ve önlenmesi için alınan ciddi tedbirler nedeniyle COVID19'un bu kavramlardan biri kapsamında ele alınması muhtemel gözükmektedir. Mevcut veya ileride yapılacak sözleşmelerden doğan borçların ifa edilmemesinin sonuçları hakkında, alanında uzman hukukçulardan profesyonel destek alınması yerinde olacaktır. Ayrıca bundan sonraki süreçte taraf olunacak sözleşmelerde, salgın halinde sözleşmeden kaynaklanan borçların akıbetinin ne olacağına da açık bir şekilde düzenlenmiş olduğundan emin olunmalıdır.

#### - Gereklî Önlemlerin Alınmaması Halinde Yönetim Kurulu Üyelerinin Olası Sorumluluğu

Salgının etkisini devam ettirdiği süre boyunca takip edilmesini tavsiye ettiğimiz yukarıdaki uygulamalar, Türk Ticaret Kanunu'nun 369. Maddesinde düzenlenmiş olan yönetim kurulu üyelerinin şirkete karşı olan özen ve bağlılık yükümlülüğünün bir gereğidir. Zira yönetim kurulu üyeleri, görevlerini tedbirli bir yöneticinin özenle yerine getirmeli ve şirket menfaatlerini gözetmelidir. Yönetim kurulu üyelerinin bu yükümlülüklerini ihlal etmeleri, şirket malvarlığında azalmaya yol açacağından, dolaylı olarak şirketin hissedarlarının ve şirketin alacaklılarının zarara uğramalarına sebep olacaktır.

Yukarıdaki önlemlerin alınmamış olması halinde, yönetim kurulu üyeleri hem şirkete hem pay sahiplerine hem de şirket alacaklılarına karşı verdikleri zarardan sorumlu olabileceklerdir. Bu durumda

şirket ve hissedarlar şirketin uğradığı zararları talep edebilecekken, şirket alacaklıları ise kendi uğradıkları zararları talep edebilirler.

İşyerinde alınması gereken önlemler bakımından takip edilmesi gereken uygulamalar da işverenin işçiyi gözetme borcu kapsamında sayılabileceğinden, bu önlemlerin alınmamasının işçiler açısından haklı fesih nedeni oluşturabileceği unutulmamalıdır.

*COVID-19'un etkisini devam ettirdiği süre boyunca, yönetim kurulları ihtiyaç duydukları kararları alabilmek için fiziki olarak toplanmak yerine elektronik ortamda toplanmayı tercih edebilirler. Türk Ticaret Kanunu'nun 1527'nci maddesi uyarınca esas sözleşmesinde hüküm bulunan şirketlere tanınan elektronik ortamda toplantı yapabilmek imkanı Ticaret Bakanlığının açıkladığı COVID-19 önlemleri kapsamında tüm şirketlere tanınmış durumda.*