

Kurumsal Yönetim

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği yayınıdır. 3 ayda bir ücretsiz yayımlanır.

Sayı: 12 Yaz 2011

Dergisi

www.tkyd.org

RÖPORTAJ

Kulüp Lisans Sistemi Türk futbol kulüplerine neler getiriyor?

R. Bülent Tarhan

TKYD HABERLER

TKYD V. Dönem Yönetim Kurulu seçildi

MAKALE

İMKB

Sürdürülebilirlik

Endeksi

Engin Güvenç

yeni

TTK neler getiriyor?

Önümüzdeki dönem birçok değişiklik hayatımıza girecek

TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ KURUMSAL ÜYELERİ



bağc

Tutkulu adımlarla hizmeti sanata dönüştürüyoruz

Teknoloji ile konforun birleştiği 3 kıtadaki 10 havalimanımızda verdiğimiz hizmetlerle eşsiz birer deneyim sunuyoruz. Yılda 100 milyon yolcu hedefimize emin adımlarla ilerlerken, değerlerimizle kusursuzlaşan hizmetlerimiz sayesinde havacılığı sanata dönüştürüyoruz.



Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği adına sahibi
Muharrem Yılmaz

Genel Yayın Yönetmeni

Güray Karacar gkaracar@tkyd.org

Yazı İşleri Sorumlusu

Emre Erdoğan erdoğan@tkyd.org

Editör

Anıl Erbayrak aerbayrak@tkyd.org

Üye Hizmetleri ve Dağıtım

Ahmet Balçılar abalçilar@tkyd.org

Tasarım

Murat Barut marbay@tkyd.org

Baskı&Cilt

Sanat Çevresi Matbaacılık

Dağıtım: Yurtiçi Kurye Dağıtım ve
Posta Hizmetleri Ltd.Şti.

Reklam rezervasyon

Emre Erdoğan eerdoğan@tkyd.org
Tel: 0212 347 62 73

Yönetim Adresi

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Dedeman İşhanı, Yıldızposta Caddesi
No:48 Kat:7 34349 Esentepe-İstanbul

Tel: (0212) 347 62 73

Faks: (0212) 347 62 76

**Yayın Türü**

Yaygın, süreli. Kurumsal Yönetim Dergisi
TKYD'nin üç ayda bir yayımlanan
üyelerine özel
yayın organıdır. 1500 adet basılır,
ücretsiz olarak dağıtılır.

ISSN 1308-1780

Bu dergi basın ve meslek ilkelerine
uyumayı teahhüt eder. Dergide yer alan
yazı, fotoğraf, illüstrasyon, harita gibi
malzemelerden yazılı izin alınmadıkça
alıntı yapılamaz.

**Muharrem Yılmaz**

Yönetim Kurulu Başkanı

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin Değerli Üyeleri,

30 Mart 2011 tarihinde gerçekleştirdiğimiz V. Olağan Genel Kurul toplantımızla yeni yönetim döneminde derneğimiz kurullarında görevlendirdiğiniz arkadaşlarım ve şahsım adına, bizlere duyduğunuz güven için hepimize teşekkür ederim.

TKYD, kurulduğu 2003 yılından beri, üyelerinin katkıları ve yöneticilerinin önderliğinde üstlendiği misyonun gereğini yerine getirmekte önemli mesafeler kaydetmiş, kurumsal yönetim ile ilgili farkındalığın yaratılmasında öncü olmuş başarılı ve "gönüllü" bir sivil toplum kuruluşudur. Bizler yeni yönetim olarak, bugün teslim aldığımız seviyesinde çıtanın oldukça yüksekte olduğunun ve çok önemli bir görevi yüklendiğimiz farkındayız.

Kuruluşunun 8. yılında 450 bireysel, 13 kurumsal üyeye ulaşan derneğimiz, kurumsal yönetim bilinç ve bilgisinin arttırılmasının yanı sıra, ülkemizde kurumsal yönetim anlayışının gelişmesine de önemli katkılarda bulunmuştur.

Kurumsal yönetim ilkeleri açısından birçok uygulamayı hayata geçirecek olan Türk Ticaret Kanunu'nun yasalastığı, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer alan şirket sayısının otuzu aştığı, iyi örneklerin aile şirketleri, futbol kulüpleri ve sivil toplum kuruluşları tarafından tanınmaya, benimsenmeye ve en iyi uygulamaları ile hayata geçirilmeye başladığı bir dönemde almış olduğumuz sorumluluğun ne kadar önemli olduğunun farkındayız.

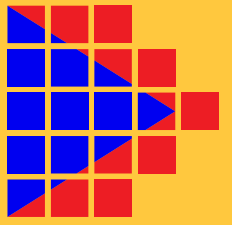
1999 yılında OECD tarafından hazırlanan rehber ile uluslararası düzeyde başlayan sürecin, 2002

yılında TÜSİAD içerisinde ele alınması ve 2005 yılında Sermaye Piyasası Kurumsal Yönetim İlkeleri ile desteklenmesi önemli mesafeler alınmasını sağlamıştır. Temmuz 2012'de yeni Türk Ticaret Kanunu ile başlayacak olan sürecin artık bir dönüm noktası olması gerektiği ve önümüzdeki dönemi şirketlerimizi bu tarihe iyi hazırlamak için kullanmamız gerektiği de ortadadır.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği bu süreçte yol gösterici olmaya devam edecektir. Sürdürdüğümüz verimli işbirlikleri ile ülkemizin saygın sivil toplum kuruluşları ve kurumları ile birlikte hareket edebilme şansı bulmaktayız. Söz konusu işbirlikleri TKYD ve bu misyona ilişkin çalışmalar yürüten kuruluşlarca üretilen bilgileri geniş çevrelere daha etkin bir şekilde ulaştırmamıza olanak tanımaktadır. Bugüne kadar olduğu gibi bundan sonraki süreçte de, bu tür çabalarımız ve işbirliklerimiz hem ulusal hem de uluslararası alanda devam edecektir.

Gücümüzü sizlerden aldığımızı biliyor ve sizleri gelecekteki çalışmalarımızda aktif olarak rol almaya, uluslararası alanda rekabetçi, iyi yönetilen kuruluşlar yaratma yönündeki çabalarımızda bizlerle birlikte olmaya davet ediyoruz.

TKYD çatısı altında bizleri bir araya getiren "adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk" ilkelerinin hâkim olduğu kurumlarda, çağdaş bir ülkede ve barış içerisinde, iyi yönetilen bir dünyada yaşama arzumuzun ve ortak heyecanımızın, çalışmalarımıza güç kazandıracağına inanıyorum.



Ekonomi basınının takip ettiği standartlar vardır...

İş dünyasının ayrılmaz parçası olan ekonomi basını, kurumsal yönetim konusundaki gelişmeleri takip ediyor, öğreniyor, geliyor ve kurumsal yönetim ilkelerini temel alan değerlendirmelerinde farklılaşıyor. Bu bağlamda, 2011 yılında TKYD'nin Ekonomi Gazetecileri Derneği (EGD) işbirliğinde bu önemli süreçte hazırladığı **"Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Ekonomi Gazeteciliği Rehberi"** yayını tanıtılarak Anadolu illerinden davetlerle seminerler düzenlenecek. Bu önemli süreçte yer almak ve ekonomi basınına yakından takip etmek için siz de yerinizi alın.





06 *yeni* TTK ? NELER GETİRİYOR

Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği önemli değişiklikler konusunda kanunun mimarı Prof. Dr. Ünal Tekinalp, TKYD Yönetim Kurulu Üyeleri Fikret Sebilcioğlu ve Dr. Nazif Burca, TKYD Üyesi Avukat Fırat Arkun makaleleri yer alıyor.



22 | MAKALE
Fikret Sebilcioğlu, Finansal raporlama ve denetim uygulamalarındaki etkiler



28 | MAKALE
Dr. Nazif Burca, Yeni TTK ve İç denetim



32 | MAKALE
Fırat Arkun, Kurumsal yönetim alanında gelen yenilikler



07 | TKYD'DEN HABERLER
Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu



10 | TKYD'DEN HABERLER
Aile Şirketleri Platformu

06 | TKYD'DEN HABERLER
Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu, "Futbol Endüstrisinde Dengeler Nerede Oluşacak?" Paneli 11 Nisan 2011

06 | TKYD'DEN HABERLER
İş dünyası IV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi'nde bir araya geldi.

12 | TÜRKİYE'DEN HABERLER
PwC Aile Şirketleri Araştırma sonuçlarını açıkladı, TİDE Mesleki Gelişim Akademisi kuruldu, "Yeni TTK'nin Finans ve Muhasebe Uygulamalarına Etkisi" toplantısı düzenlendi

14 | DÜNYA'DAN HABERLER
Deloitte "Dokunulmazlar: Futbol Para Ligi" raporunu yayınladı, IFC Raporu Türkiye'de sürdürülebilir yatırımların artabileceğine işaret ediyor, Şirketler, bankalar ve finans enstitüleri için Kurumsal Yönetim semineri Bakü'de yapıldı

44 | MEDYADA TKYD
Medyada Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

42 | FUTBOL
27 Türk futbol kulübü 2011- 2012 sezonu için lisans aldı



46 | MAKALE
Engin Güvenç: İMKB Sürdürülebilirlik Endeksi



08 | TKYD'DEN HABERLER
TKYD'nin yeni Yönetim Kurulu Başkanı Muharrem Yılmaz



49 | KÜLTÜR SANAT
XX. Yüzyılın 20 Modern Türk Sanatçısı



İş dünyası IV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi'nde bir araya geldi

TÜSİAD ve TURKONFED tarafından desteklenen, 13 Ocak 2011 tarihinde Conrad Hotel İstanbul'da "Dengeler Nerede Oluşacak?" temasıyla gerçekleşen IV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi'nde, finansal krizlerle şekillenen uluslararası yönetim standartları uzmanların katılımıyla masaya yatırıldı.

İş dünyasının önde gelen isimlerinin yönetim standartlarındaki gelişmeler ve finansal kriz sonrası oluşan yeni yönetim anlayışını tartıştıkları zirve, 11 Ocak Salı günü Conrad Hotel'de 09.30-10.30 saatleri arasında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Yönetim Kurulu Başkanı Muharrem Yılmaz, Yönetim Kurulu Üyesi Tayfun Bayazıt ve Salim Kadıbeşgil'in katıldığı bir basın toplantısı ile tanıtıldı.

IV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi, "Dengeler Nerede Oluşacak?" temasıyla 13 Ocak Perşembe günü Conrad Otel İstanbul'da yapıldı. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Eski Başkanı Tayfun Bayazıt, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Ümit Boyner, Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu



Başkanı Celal Beysel yaptıkları konuşmalarda yönetim kalitesini artırmak için kurumsal yönetim

ilkelerini hayata geçirmek gerektiğini belirttiler.

İnternet üzerinden bölge ülkelere ve Anadolu şehirlerine canlı olarak yayınlanan zirveye, yönetim gurusu Prof. Mervyn King ve aile şirketleri konusunda uzman hukukçu Barbara Hauser'in yanı sıra, İnoksan A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Vehbi Varlık, İnci Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Perihan İnci, Sermaye Piyasası Kurulu Kurul Başkan Yardımcısı Bekir Sıtkı Şafak, TSPAKB Başkanı Nevzat Öztangut, MKK Genel Müdürü Doç Dr. Yakup Ergincan, KPMG Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Ferruh Tuğ, Zurich Finansal Hizmetler, Finansal Riskler Kurumsal Teknik Genel Müdür Yardımcısı Keith Thomas ve TOFAŞ Türk Otomobil A.Ş. CEO'su Ali Pandır'ın da aralarında olduğu birçok konuşmacı katıldı.



Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin TÜSİAD ve TÜRKONFED destekleri ile, 13 Ocak 2011 tarihinde Conrad Hotel'de düzenlediği zirvede I. Kurumsal Yönetim Ödülleri töreni düzenlendi.

Kurumsal yönetim anlayışının iyi uygulamalarıyla hayata geçirildiği bu dönemde; adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ilkeleri üzerinde yönetim standartlarını inşa eden kuruluşlar 13 Ocak 2011 tarihinde, IV. Kurumsal Yönetim Zirvesi kapsamında düzenlenen törenle ilk kez ödüllendirildi. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer alan kuruluşların derecelendirme notları dikkate alınarak hazırlanan metodoloji ile yapılan değerlendirme sonucunda dereceye giren kuruluşlar ödülleri aldı. Her yıl düzenlenmesi planlanan Kurumsal Yönetim Ödülleri'nin ilkinde kürsüye çıkan kuruluşlar aşağıdaki şekilde oluştu;

NOTU EN YÜKSEK KURULUŞLAR

- | | |
|-----------------------------------|---------|
| 1. TAV Havalimanları A.Ş. | (90,35) |
| 2. Türkiye Sınai Kalkınma Bankası | (89,15) |
| 3. Doğan Yayın Holding | (87,80) |

ENDEKS KURULDUĞUNDAN BUGÜNE NOTUNU EN ÇOK ARTIRAN KURULUŞLAR

- | | |
|--|--------|
| 1. Dentaş Ambalaj ve Kağıt Sanayi A.Ş. | (9,54) |
| 2. TOFAŞ Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. | (8,45) |
| 3. Vestel Elektronik A.Ş. | (8,11) |

Halka açık olmayan kuruluşlarda ödül töreninde sahnede yerini aldı. Kurumsal yönetim derecelendirme notuna sahip kuruluşlar arasında en yüksek nota sahip Lider

Factoring Hizmetleri A.Ş. birincilik ödülünü kazandı. Yönetim Kurulu kategorisine verilen özel ödülü ise 84,02 ile TAV Havalimanları A.Ş. kazandı.



Clayton Üniversitesi'nden TKYD'ye ziyaret

Amerika Georgia Clayton Üniversitesi'nde MBA öğrenimlerini sürdüren 20'ye yakın Amerikalı öğrenci, Türkiye'deki kurumsal yönetim uygulamaları ve TKYD ile ilgili bilgi almak üzere 18 Mayıs Çarşamba günü derneğimizi ziyarette bulundu. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu üyesi Güray Karacar'ın sunumunu paylaştığı ve yaklaşık bir saat süren toplantıda, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin faaliyetleri, kurumsal yönetim konusunda Türkiye'deki uygulamalar ve sermaye piyasaları hakkında bilgi verildi.



TKYD'nin yeni Yönetim Kurulu Başkanı Muharrem Yılmaz

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin 30 Mart tarihinde gerçekleştirdiği V. Olağan Genel Kurulu sonrası seçilen yeni Yönetim Kurulu, ilk toplantısını yaparak Süttaş Yönetim Kurulu Başkanı Muharrem Yılmaz'ı, 2011-2012 dönemi için Yönetim Kurulu Başkanı seçti.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), ülkemiz kurumlarının yüksek performanslı, rekabetçi ve iyi yönetilen kurumlar haline gelmesi vizyonu ve "Kurumsal Yönetim" in, Türkiye'de gerek özel, gerek kamu bütün kurumlarca ana ilkeleriyle benimsenmesi, yerleşmesi ve doğru uygulanması için önderlik ve yol göstericilik yapma misyonu doğrultusunda faaliyette bulunuyor. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)'nin Genel Kurul toplantısında, kurumsal yönetim ilkeleri açısından, birçok uygulamayı hayata geçirecek olan Türk Ticaret Kanunu'nun yasalaştığı, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer alan şirket sayısının otuzu aştığı, iyi örneklerin aile şirketleri, futbol kulüpleri, sivil toplum kuruluşları tarafından tanınmaya, benimsenmeye ve en iyi uygulamaların hayata geçirilmeye başlandığı bir dönemde derneğin sorumluluklarının arttığı vurgulandı.



Muharrem Yılmaz

YÖNETİM KURULU ASİL ÜYELERİ

| | | |
|--------------------|-------------------------------------|---|
| Muharrem Yılmaz | Yönetim Kurulu Başkanı | Süttaş Grubu |
| Bekir Boydak | Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı | Boydak Grubu |
| Mehmet Göçmen | Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı | Sabancı Grubu |
| Murat Doğu | Yönetim Kurulu Üyesi-Sayman | Doğan Grubu |
| Tolga Danışman | Yönetim Kurulu Üyesi-Genel Sekreter | Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı |
| Tayfun Bayazit | Yönetim Kurulu Üyesi | Yapı ve Kredi Bankası |
| Nazif Burca | Yönetim Kurulu Üyesi | Türk Telekom |
| Erkin Erimez | Yönetim Kurulu Üyesi | Borusan Grubu |
| Fikret Sebilcioğlu | Yönetim Kurulu Üyesi | Cerebra Bağımsız Denetim |
| Alper Uğural | Yönetim Kurulu Üyesi | Doğuş Grubu |
| Hurşit Zorlu | Yönetim Kurulu Üyesi | Anadolu Grubu |

YÖNETİM KURULU YEDEK ÜYELERİ

| | | |
|------------------|----------------------------------|---------------------------------------|
| Tanyer Sönmezer | Yönetim Kurulu Üyesi Yedek Üyesi | Management Center |
| Dorukhan Acar | Yönetim Kurulu Üyesi Yedek Üyesi | The Boston Consulting Group |
| Tan Egeli | Yönetim Kurulu Üyesi Yedek Üyesi | Egeli Finansal Yatırımlar |
| Fuat Ekmekçiöğlü | Yönetim Kurulu Üyesi Yedek Üyesi | Kilsan |
| Güray Karacar | Yönetim Kurulu Üyesi Yedek Üyesi | İstanbul Erkek Liseliler Eğitim Vakfı |

DENETİM KURULU ASİL ÜYELERİ

| | | |
|---------------------|----------------------|---|
| Kayra Üçer | Denetim Kurulu Üyesi | Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık Ortaklığı |
| Adnan Akan | Denetim Kurulu Üyesi | Pricewaterhouse Coopers |
| Ali Kamil Uzun | Denetim Kurulu Üyesi | Deloitte Danışmanlık A.Ş. |
| İdil Gürdil | Denetim Kurulu Üyesi | KPMG Türkiye |
| Zeynep O. Gökyılmaz | Denetim Kurulu Üyesi | Ernst & Young Türkiye |

DENETİM KURULU YEDEK ÜYELERİ

| | | |
|---------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Kemal Erol | Denetim Kurulu Yedek Üyesi | Dr. Kemal Erol Hukuk Bürosu |
| Derin Altan | Denetim Kurulu Yedek Üyesi | Akol Avukatlık Bürosu |
| Mustafa Tolga Semiz | Denetim Kurulu Yedek Üyesi | Semiz Avukatlık Bürosu |

DANIŞMA KURULU ÜYELERİ

| | | |
|--------------------|----------------------|---------------------------------|
| Ümit Hergüner | Danışma Kurulu Üyesi | Hergüner Bilgen Özeke Avukatlık |
| Aclan Acar | Danışma Kurulu Üyesi | Doğuş Otomotiv |
| Haluk Alacaklıoğlu | Danışma Kurulu Üyesi | Family Business Cons. |
| Yılmaz Argüden | Danışma Kurulu Üyesi | ARGE Danışmanlık |
| Uğur Bayar | Danışma Kurulu Üyesi | Credit Suisse First Boston |

“Futbol Endüstrisinde Dengeler Nerede Oluşacak?” Paneli 11 Nisan 2011

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) tarafından, Kadir Has Üniversitesi işbirliği ve evsahipliğinde 11 Nisan 2011, Pazartesi 14:00-16:00 saatleri arasında Cibali Kampüsü Cibali Salonunda “Futbol Endüstrisinde Dengeler Nerede Oluşacak?” başlığı altında gerçekleştirildi.

TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Dorukhan Acar ile TKYD Futbol Endüstrisi Çalışma Grubu Üyesi ve UEFA Tahkim Kurulu Üyesi Dr. Levent Bıçakçı'nın yaptığı açılış konuşmalarının ardından NNGI Privat Equity Türkiye Fonu Yatırım Direktörü Mete İkiz, Spor Ekonomisti Tuğrul Akşar, Euroasiasports Genel Koordinatörü Tolga Şenel ve Beyazborsa CEO'su Burak Özkan ve konuk konuşmacı



olarak Birkbeck Üniversitesi Sport Business Centre Direktörü Sean Hamil; “Türk Futbol Kulüpleri Yönetim Rehberi, Türk futbolunda kurumsal yönetim eksiklikleri, Finansal yönetim, Bank Asya ve Spor Toto Süper Liglerinin Yapısı, İdari Yapılanma, UEFA Lisans Kriterleri ve Finansal Fair Play” sunumlarını katılımcılarla

paylaştılar. Yetmiş yakın katılımcı ve basın mensuplarının yoğun ilgi gösterdiği seminerde büyüyen futbol endüstrisinin konvansiyonel yönetim standartları ile yönetilemeyeceği, yönetim anlayışlarını adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri temelinde inşa eden kulüplerin sürdürülebilir başarıyı yakalayacağı görüşünde birleşildi.

“Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumlulukları” Paneli, 14 Nisan 2011

Uluslararası düzeyde bir yönetim kurulu üyesi ağı olan Institute of Directors (IoD) Genel Direktörü Miles Templeman konuk konuşmacı olarak katıldığı toplantıya birçok üst düzey yönetici ve yönetim kurulu üyesi katıldı.

TKYD Denetim Kurulu Üyesi Kayra Üçer, Zurich Sigorta Genel Müdür Yardımcısı Ceyda Kinay, Chartis Sigorta Hukuk Müşaviri Oya Çetinkaya, İMKB Kotasyon Müdürlüğü Müdür Yardımcısı Alev Dumanlı ve Sermaye

Piyasası Kurulu Uzmanı Ayça Sandıkçıoğlu'nun konuşmacı olarak katıldığı panelin moderatörlüğünü TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Murat Doğu yaptı.

Panelde Temmuz 2012'de yasalacak olan Yeni Türk Ticaret Kanunu ile gelen sorumluluklar ve iyileştirme örnekleri, iş dünyasının düzenleyicilerden beklentileri, Risk Yönetimi, Halka Arz Sigortası ve Yönetici Sorumluluğu Sigortası ele alındı.



AİLE ŞİRKETLERİ

2 Mart İSTANBUL - 6 Nisan KAYSERİ

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), TÜSİAD işbirliğinde Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) ve Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) katkılarıyla İstanbul (2 Mart 2011) Kayseri (6 Nisan 2011), Ankara (24 Mayıs 2011) ve Mersin (25 Mayıs 2011) illerini kapsayan seminer programları gerçekleştirdi. Gerçekleştirilen seminerler kapsamında, aile şirketleri açısından en iyi uygulamalar, iç denetim ve risk yönetim konuları konusunda uzman konuşmacı ve tecrübeye sahip işadamları tarafından aktarıldı.

2 Mart 2011 tarihinde İstanbul'da ana hissedar ve işadamlarının yoğun ilgisi ile tanıtımı yapılan "Aile Şirketleri Platformu", 6 Nisan 2011 tarihinde, yüze yakın yönetici ve profesyonelin katılımlarıyla Kayseri Sanayi Odası'nda, 24 Mayıs 2011 tarihinde Ankara Sanayi Odası ve 25 Mayıs 2011 tarihinde ise Mersin Büyükşehir Belediyesi Kongre ve Sergi Sarayı'nda gerçekleştirildi. Seminerler ile aile şirketi yöneticilerinin bilgi birikim ve tecrübelerinin, ana hissedar ve profesyonel yöneticiler ile paylaşabilmesi hedeflendi. Yasalaşma sürecinde olan ve temel gerekçesi kurumsal yönetim ilkelerine uyum olan yeni Türk Ticaret Kanunu ile gelen uygulamalar, aile şirketleri açısından en iyi uygulamalar, iç denetim, risk yönetim konuları konusunda uzman konuşmacı ve tecrübeye sahip işadamları tarafından katılımcılara aktarıldı.

AİLE ŞİRKETLERİ SEMİNERLERİ

Dört ayrı ilde düzenlenen seminerlere konuşmacı olarak; TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Murat Doğu, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi Perihan İnci, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Fikret Sebilcioğlu, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi ve Kilsan A.Ş.

CEO ve Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Fuat Ekmekçioğlu, TÜSİAD İç Denetim Alt Çalışma Grubu Başkanı Ali Kamil Uzun, Türkiye İç Denetim Enstitüsü Başkanı Özlem Aykaç İğdelipınar, TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Dr. Tamer Saka ve Doğu Holding Risk Yönetimi Bölüm Başkanı Alper Uğural, İnci Holding Yönetim Kurulu Üyesi Ümit İnci Elbirlik, TÜSİAD İç Denetim Alt Çalışma Grubu Üyesi / Koç Holding A.Ş. Denetim Koordinatörü Murat Çağlar ve TÜSİAD İç Denetim Alt Çalışma Grubu Üyesi / Borusan Holding A.Ş. Denetim Müdürü Mustafa Kemal Tapkan katıldılar.

SEMİNER KONUŞMACILARI

Bununla birlikte düzenlenen dört seminer programında katılımcılara TÜSİAD tarafından hazırlanan "Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim Prensipleri", "Reel Sektörde İç Denetim Uygulamaları: Tespit ve Öneriler", "Yönetim Kurulları'nda İç Denetim Hakkında Sorulması Gereken 12 Soru" ve "Kurumsal Risk Yönetimi" yayınları ve TKYD tarafından hazırlanan "Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Aile Şirketleri Yönetim Rehberi" yayınları hediye edilerek uygulama önerileri tartışmaya açıldı.



İRİ PLATFORMU

- 24 Mayıs ANKARA - 25 Mayıs MERSİN



Aileler İşbaşında

PwC Aile Şirketleri Araştırması
Türkiye Sonuçları
2010-2011

PwC Aile Şirketleri Araştırma sonuçlarını açıkladı

Aile şirketlerinin mevcut ekonomik koşullar altında büyüme beklentilerini ve gelecek planlarını da yansıtan "PwC Aile Şirketleri Araştırması" açıklandı. Dünya genelinde 35 ülkeden seçilen 1606 ve Türkiye'de 300 şirketi kapsadığı bir

örnekleminden seçilen 50 aile şirketi ile uzmanlarca hazırlanan bir soru seti üzerinden İrlanda'daki PwC Araştırma Birimi'nce yapılan telefon görüşmelerine ve Türkiye ve Japonya'daki PwC yöneticileri tarafından yapılan yüzyüze

görüşmelere dayanan araştırma, hem her ülke için hem de gelişmiş ülkeler, gelişmekte olan ülkeler ve küresel grupları itibariyle ayrıştırılan sonuçlar içeriyor. Araştırmaya www.pwc.com/tr/ adresinden ulaşabilirsiniz.

pwc

TİDE Mesleki Gelişim Akademisi kuruldu

Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün eğitim faaliyetlerine kurumsal bir kimlik ve disiplin kazandırılması, eğitim faaliyetlerinin sürekliliği ve sürdürülebilirliğin sağlanması, eğitim ve

eğitmen kalitesine ilişkin standartların oluşturulması,

enstitünün mesleki eğitim ve gelişim misyonunun güçlendirilmesi, hizmet kapasitesinin güçlendirilmesi, eğitim hizmet sürecinin objektif esaslar ile yönetilmesi, şeffaf ve hesap verilebilir bir hizmet kanalı oluşturulması amacıyla "Mesleki Gelişim Akademisi (TİDE Akademi)" kuruldu. Proje takvimine ve detaylı bilgiye www.tide.org.tr adresinden ulaşabilirsiniz.



"Yeni TTK'nin Finans ve Muhasebe Uygulamalarına Etkisi" toplantısı düzenlendi

Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Uluslararası Finansal Yönetim Enstitüsü Derneği tarafından, TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilen yeni Türk Ticaret Kanunu ile gelen değişimleri ve kanununun yürürlüğe girmesi ile birlikte hayata geçecek yeni uygulamaları ele aldığı "Yeni Türk



Uluslararası Finansal Yönetim Enstitüsü Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Taner Kerman ve YTÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı ve TKYD Üyesi Prof. Dr. Güler Aras

Ticaret Kanunu'nun Finans ve Muhasebe Uygulamalarına Etkisi" toplantısı 24 Mart 2011 tarihinde Conrad Oteli'nde yapıldı.

tarafından yapılan açılış konuşmalarının ardından yeni Türk Ticaret Kanunu ile gelen uygulamalar katılımcılar tarafından masaya yatırıldı.



'Üç Büyükler'in UEFA'ya Uyum Süreci seminer programında tartışıldı

Kadir Has Üniversitesi Spor Hukuku Araştırma Merkezi tarafından 19 Mart 2011 Cumartesi günü düzenlenecek panelde 3 Büyüklerin ekonomik ve yönetsel yapılarının UEFA kriterlerine uyum sürecindeki yeri ele alındı. Panel kapsamında Türkiye Süper Ligi'nin en köklü kulüplerinden olan Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş kulüplerinin ekonomik

ve yönetsel yapılarının incelendiği ve bu yapılarıyla önümüzdeki yıllarda tam anlamıyla yürürlüğe girecek olan UEFA Kriterleri'ni ne kadar karşılayabildiği tartışıldı. Panel konuşmacı olarak TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Dorukhan Acar, Akşam gazetesi yazarı Deniz Gökçe, TKYD Futbol Endüstrisi Çalışma Grubu Üyeleri Tuğrul Akşar ve Ömer Tanrıöver katıldılar.



Yatırım faaliyetleri devam ediyor ancak yatırımcılar temkinli

Deloitte Türkiye, "Girişim Sermayesi Güven Anketi - Büyümeye Devam?" başlıklı raporunu yayımladı. Raporda, geçtiğimiz yıl ile karşılaştırıldığında ekonomide olumlu gelişmeler olacağını düşünen katılımcıların %59'dan

%50'ye düştüğü görülüyor. Yatırımcıların Türkiye'ye güveninin sürdüğü ve olumlu baktıkları, artan cari açık veya yaklaşan genel seçimler gibi etkenlerin, yatırımcıları daha dikkatli davranmaya itmiş olabileceği belirtiliyor.

Arçelik Sürdürülebilirlik Raporunu Yayımladı

Arçelik A.Ş.'nin 2008 ve 2009 yıllarına ait sürdürülebilirlik performansını içeren Rapor, dünya çapında faaliyet gösteren şirketlerin kullandığı bir raporlama standardı olan GRI-Küresel Raporlama Girişimi (GRI-Global

Reporting Initiative) G3 ilkelerine uygun olarak hazırlandı ve rapor GRI kurumu tarafından onaylanarak yayımlandı. Konuyla ilgili açıklama yapan Arçelik A.Ş. Genel Müdürü ve Koç Holding A.Ş. Dayanıklı Tüketim



Grubu Başkanı Levent

Çakıroğlu, "Hedefimiz çevresel, sosyal, yönetsel ve finansal performansımızı sürekli olarak ileri götürmektir" dedi. Rapora ve detaylı bilgiye www.arcelik.com.tr adresinden ulaşabilirsiniz.

Yatırımcı Tabanının Çeşitlenmesi İçin Araç ve Teknikler Paneli düzenlendi

Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD), İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) ve The Bank of New York Mellon (BNY Mellon) işbirliğiyle, "Yeni Yatırımcı Havuzları - Yatırımcı Tabanının Çeşitlenmesi İçin Araç ve Teknikler (Unlocking New Pools of Investment – Tools and Techniques for Diversifying your Investor Base)" konulu seminer 15

Mart 2011

Perşembe

günü İMKB

İstinye Binası'nda yapıldı. Yatırımcı tabanını çeşitlendirme tekniklerinin hem şirketler hem de finansal analistler açısından ele alındığı seminerde, farklı alanlarda yeni yatırımcılara ulaşmanın yolları uzmanlar tarafından aktarıldı.



tüyid yatırımcı ilişkileri derneği



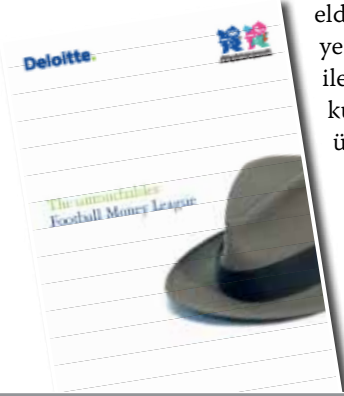
THE BANK OF NEW YORK MELLON

Deloitte “Dokunulmazlar: Futbol Para Ligi” raporunu yayınladı

Deloitte “Dokunulmazlar: Futbol Para Ligi” raporunda dünyanın en ünlü ve zengin futbol kulüplerinin 2009 - 2010 sezonu gelirlerini masaya yatırdı. Rapora göre, İlk 20 kulübün toplam gelirleri %8 artarak 4,3 milyar Euro düzeyine ulaştı. Listenin ilk altı sırasında değişiklik olmazken, önde gelen İspanyol

takımlarından Real Madrid birinci ve FC Barcelona ikinci sırada yer aldı. İngiliz Manchester City kulübü ise 20. sıradan 11. sıraya yükselerek şimdiye kadarki en iyi derecesini elde etti. İngiltere, yedi futbol kulübü ile listede en fazla kulübü bulunan ülke oldu.

Rapora www.deloitte.com.tr adresinden ulaşabilirsiniz.



IFC Raporu Türkiye’de sürdürülebilir yatırımların artabileceğine işaret ediyor

“Türkiye’de Sürdürülebilir Yatırımlar” raporu, Türkiye’de sürdürülebilir yatırımlar ile ilgili farkındalık seviyesini, mevcut durumu ve var olan talebi incelemenin yanı sıra bu tür yatırımlara yönelik fonların artırılması ile ilgili fırsatları belirliyor. Rapora göre sürdürülebilir yatırımlar, çevresel sürdürülebilirlik, sosyal etki ve kurumsal yönetim risklerinin yatırım kararları içerisine dahil edilmesi ile gerçekleşiyor.

IFC ön sözü Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı tarafından hazırlanan raporun hazırlanması için araştırma şirketi ILLac ile işbirliği yaptı.

Rapordaki bazı bulgular şöyle;

Türkiye’de hızla uluslararası hale gelen kurumsal sektörün büyümesi, sürdürülebilir yatırımları ve uluslararası

kaynaklardan gelen uzun vadeli fonları çekebilmesine bağlı. Ancak ülkedeki düşük birikim oranları ve devlet borçlanmasının özel sektör

borçlanmasına olumsuz etkisi, sürdürülebilir yatırımların gelişimini engelleyen yapısal bariyerler arasında yer alıyor.

Rapora göre mevcut durumda Türkiye’de çevresel, sosyal ve yönetim konularını göz önüne alan sürdürülebilir yatırımların miktarı, iyimser bir tahminle ve girişim sermayesi yatırımları da dahil edildiği takdirde yaklaşık 4 Milyar TL.

Rapora www.ifc.org adresinden ulaşabilirsiniz.





Şirketler, bankalar ve finans enstitüleri için Kurumsal Yönetim semineri Bakü'de yapıldı

IFC tarafından ilki Ocak 2009, ikincisi Kasım 2009'da yapılan seminer programlarının üçüncüsü kurumsal yönetim kontrolü ve uygulamaları temasıyla 8-9 Şubat 2011 tarihlerinde Bakü'de gerçekleştirildi. TKYD Yönetim Kurulu Üyesi Güray Karacar'ın konuşmacı olarak katıldığı seminerde; kurumsal yönetimin şirketlerde iyi uygulamaları ile yer alması, uygulamaların dinamiklerinin ve etkilerinin neler olduğu, konuları tartışmaya açıldı.



2010 Küresel Yolsuzluk Barometresi Sonuçları açıklandı

Transparency International (Dünya Saydamlık Örgütü) nün '2010 Küresel "Yolsuzluk Barometresi" sonuçları açıklandı. Türkiye Şeffaflık Derneği tarafından hazırlanan rapor, Türkiye ile ilgili sonuçları da içeriyor. Raporu ve detaylı bilgiye www.seffalik.org adresinden ulaşabilirsiniz.

Adillik
Şeffaflık
Hesap verebilirlik
Sorumluluk

İş dünyasının takip ettiği kaynaklar vardır...



Türkiye'nin önde gelen firmalarının yönetim kurulu üyeleri, CEO ve üst düzey yöneticileri, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) çatısı altında toplanıyor. Türkiye'de ve Dünya'da kurumsal yönetim alanında yaşanan gelişmeleri Kurumsal Yönetim Dergisi ile takip ediyor.

Siz de iş dünyasının takip ettiği dergiye ilan vermek istiyorsanız

info@tkyd.org adresine mesaj gönderebilir,
0 212 347 62 73 numaralı telefondan
Tomris Tan ile görüşebilirsiniz.

Yıldızposta Caddesi Dedeman
İşhanı No:48 Kat:7 Esentepe
Beşiktaş- İSTANBUL - Türkiye
Telefon: +90 212 347 62 73
Faks: +90 212 347 62 76

yeni TTK NELER GETİRİYOR?

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) 2005 yılından beri Türk Ticaret Kanunu ile ilgili oluşacak değişiklikleri, İstanbul ve Anadolu merkezli toplantılarla aktarma gayretinde oldu. Ocak 2011'de TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilerek yasallaşmış olan bu kanunla beraber önümüzdeki dönem birçok değişiklik hayatımıza girecek. Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği önemli değişiklikleri kanunun mimarı Prof. Dr. Ünal Tekinalp, TKYD Yönetim Kurulu Üyeleri Fikret Sebilcioğlu ve Dr Nazif Burca, TKYD Üyesi Avukat Fırat Arkun cevapladı.

Türk Ticaret Kanunu'na genel olarak baktığımızda sadece yeni maddelerin eklenmediğini, batılı, modern ve özgür bir felsefeyle oluşturulmuş bir alt yapısı olduğunu görüyoruz. Kanundaki bu kadar büyük değişikliğe gidilmesindeki sebeplerden bahsedebilir miyiz?

Tamamen yeni bir ticaret kanunu yapmaya gerek vardı. Bu gereklilik hem Türkiye'nin içinde bulunduğu siyasi ve ekonomik konumundan, hem de aradan geçen 50 yılda hiçbir çağdaşlaşma, modernleştirme değişikliği yapılmamış olmasından kaynaklanıyordu. 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununda bu süre zarfında kanaatime göre

beş önemli gelişme oldu. Bunlardan ilki 1950'li yıllarda kurulan Avrupa Ekonomik Topluluğu zamanla siyasi ağırlığını da arttırarak bir siyasi birliğe dönüşüp Avrupa Birliği adını aldı. Oluşum yeni bir hukuk ortaya çıkardı. Söz konusu hukukun ağırlık merkezlerinden biri de ticaret hukuku idi. AB'ye üye ülkelerin ticaret kanunları bu süre zarfında 70'e yakın değişikliğe uğradı. Bunlardan 12'si de reform niteliğindedir. İkinci büyük değişiklik küreselleşmenin somutlaşması etkili bir hukukî yapıya ulaşmasıdır. Somutlaşma Dünya Ticaret Örgütü denilen örgütü doğurdu. Bu örgüt de yeni bir hukukun kaynağı oldu. Bu öyle bir hukuktu ki, tamamıyla ticareti ilgilendiriyordu. Yeni hukuk aynı zamanda

uyuşmazlıkların çözümü mekanizmalarını da içeriyordu.

Üçüncü önemli değişiklik dünyada rekabet merkezleri değişti. Eskiden Avrupa'da Almanya, Fransa, İtalya, İspanya gibi bağımsız ve ulusal rekabet merkezleri varken, yeni düzen ABD, AB, Çin, Hindistan ve Güney Amerika'daki bazı ülkeler etrafında güçlü merkezleri doğurdu. Bu merkezler arasında önemli rekabetin başlamasıyla, ticaret hukuku kuralları temelden etkilendi. Dördüncü değişiklik teknolojiye hızlı değişim oldu. İnternetin ortaya çıkmasıyla ticaret hukuku yeni bir olanak ve boyut kazandı. Teknolojinin gelişmesiyle karşımıza e-ticaret, e-bankacılık, e-posta, nihayet e-devlet gibi yeni kavramlar



“Tamamen yeni bir ticaret kanunu yapmaya gerek vardı. Bu gereklilik hem Türkiye’nin içinde bulunduğu siyasi ve ekonomik konumundan, hem de aradan geçen 50 yılda hiçbir çağdaşlaşma, modernleştirme değişikliği yapılmamış olmasından kaynaklanıyordu.”

çıkı. Daha iyi bir tabirle, teknoloji yeni bir ticaret ortamı yarattı. Ayrıca online genel kurul, online yönetim kurulu, dijital elektronik imza ve kararlar ortalığı sardı.

Beşinci büyük değişiklik ise Ortadoğu’nun yeniden şekillenmesi ve Afrika’nın yeni bir ticaret pazarı olarak öne çıkması oldu. Türkiye bu pazarı zorlamaya başlayınca değişiklik kaçınılmaz hale geldi. 1956 Kanunu, döneminin en iyi kanunlarından biri idi. Ama yukarıda da söylediğim gibi bu beş gelişmenin gerisinde kaldı. Türkiye bu beş gelişme içerisinde özellikle bir tanesi dolayısıyla, bir hukuka bağlanmak mecburiyetinde kaldı. 2005 yılında Avrupa Birliği ile müzakerelere başladık ve bir ulusal program yayınladı.

Türkiye ulusal programda Avrupa Birliği müktesebatını almak (bu

hukuki düzenlemelerin en geniş biçimde tanımlanması anlamına geliyordu) ve kendi hukukuyla uyumlaştırmak yükümlülüğü altına girdi. Bu gelişmeler ticaret kanununda küçük değişiklikler yapılmasına, sadece boşluklarının doldurulmasına ve dilinin yenileştirilmesiyle yetinilmesine imkân bırakmadı. Böyle olunca, tamamıyla yeni açılım ve yaklaşımları, çağdaş mekanizmaları, modern kurumları içeren, teknoloji kullanan bir ticaret kanununa ihtiyaç vardı.

Sayıdığımız bu sebeplere felsefeleri de ekleyebiliriz. Bu felsefelerin başında şeffaflık ve kurumsal yönetim felsefesi gelmektedir. Felsefenin kısaca açıklanması şöyledir. Menfaatleri korumanın aracı şeffaflık ve iyi yönetimidir. Bu önce bir

sloganmış gibi algılandı. Ama zaman içerisinde hayat tarzına dönüştü. Bu da Ticaret kanununu etkiledi. Bu sebeple ticaret kanunda bir taraftan AB’ye uyum var, bir taraftan internet, siteleri, online genel ve yönetim kurulları, elektronik ortamda defter tutma, dergileri elektronik ortamda saklama, dergileri elektronik ortamda ibraz etme, elektronik ortamda haberleşme ve postalaşma dediğimiz kavramlar ortaya çıktı. Her şey elektronik ortama taşındı. Elektronik fatura buna örnek verilebilir. Bu kavramlar hayatımıza girdi. Ticaret kanunu aslında itilafları çözmeye yönelik bir kanun değildir. Yani Ticaret Kanunu’nun işi sadece mahkemelerde değil, doğrudan ticareti, endüstriyi, finansı, hizmet sektörünü şekillendirmektedir. Ticaret kanununu diğer

“Bugün artık kimse bir şirketin, his yöneticilerinin kasası olmasını uyg

Yeni Türk Ticaret Kanunu takvimi

2011’de TBMM Genel Kurulunda kabul edilerek yasalaşmış olan Türk Ticaret Kanunu ile beraber önümüzdeki dönem birçok değişiklik hayatımıza girecek. İşte önemli tarihler:

1 Temmuz 2012

Kanunun yürürlüğe girmesi

1 Temmuz 2013

**Bilgi toplumu hizmetleri
(web sitesi)**

1 Ocak 2013

**Türkiye Muhasebe
Standartlarının
uygulanması**

1 Ocak 2013

**Sermaye ortaklıklarının
bağımsız denetçi tarafından
denetlenmesi**

31 Mart 2013

**Bağımsız denetçinin
seçimi için son gün**

kanunlardan ayıran nokta budur.

Ticaret kanunu ne getiriyor diye baktığımızda bu saydığım noktalar Türk Ticaret Kanunu’nun çatısını oluşturuyor. Çok memnunum ki 11 yıldır bu çatı hiç değişmedi, bu yapıya müdahale olmadı. Bu konuda yönetimin, muhalefetin ve sivil toplum örgütlerinin sorunu anlamak ve anlayış göstermek konusunda büyük katkıları oldu. Temenni ediyorum ki ne bu çatı, ne bu çatının altındaki içerik olumsuz yönde değişmesin, hep aynı anlayışa uygun şekilde olumlu yönde gelişme gösterebilir.

Türk Ticaret Kanunu sık değişecektir. Bunu herkes bilmelidir. Bunun sebebi komisyonun gelişmeleri görememiş olması değildir. Tabii ki komisyon bütün teknik gelişmeleri görüp ona göre düzenleme yapamaz. Bunun sebebi ticaret hukukuyla teknoloji arasındaki bağın gittikçe sıkılaşması ve teknolojinin ticaret hukukunu geniş anlamda şekillendirir hale gelmesidir. İkinci neden Avrupa topluluğunun ticaret hukukunu ilgilendiren mevzuatı çok sık değiştirmesidir. Türkiye’de üye olmadan bile önce müzakere yaparken bu değişiklikleri hukukuna aktarmak mecburiyetindedir. Bu bir hukuki mecburiyettir. Avrupa topluluğu rekabet ettiği çevre ve organizasyonlarla (ABD, Çin, Hindistan gibi) mücadele ve rekabetini optimum noktada tutabilmek için konsept

arıyor, konsept yeniliyor ve konsept geliştirme yoluna gidiyor.

Ticaret Kanunu neler getiriyor?

Bu Ticaret Kanunu’nun içerisinde internet sitesi çok etkili ve doğrudan doğruya sonuç doğuran bir şeffaflık aleti ve ortamı olarak karşımıza çıkıyor. İnternet ortamı Türk toplumunun ihtiyacını duyduğu güvenilir bilgiye hemen ve engelsiz şekilde ulaşabilmesini sağlıyor. Yatırımcı artık ticaret kanununda ayrıntılı bir şekilde düzenlenmiş olan ve gün geçtikçe gelişecek olan bilgilere kolaylıkla erişebilecektir. Bir yatırımcı bir şirketin mali durumunu mu öğrenmek istiyor? Beş yıllık finansal tablolar burada duruyor. Kanun aynen böyle duruyor. Bunun için kimseden şifre almak zorunda değildir. Tam manasıyla serbest erişimdir. Bu Türk piyasasının lehinedir. Bu uygulama piyasanın yeni müşteri kazanmasına ve yeni yatırım alanlarına müşteri çekmesine imkân verecektir. Bazıları bundan korkuyor. Bizim saklamak istediğimiz bilgilerin herkes tarafından görülmesi tehlikelidir diye düşünüyorlar.

Bir defa saklanmak istenen bilgiyle ticari sır birbirinden farklıdır. Üretim sırları, müşteri profilleri, dağıtım alanları, bunda kullanılan metotlar ve fikri mülkiyete ilişkin hususlar ticari sır olarak bilinmektedir. Bir şirketin mali durumunu gösteren finansal tablolar bugünkü

Hissedarlarının veya Çoğunlukun görmüyor ”

dünyada ticari sır olarak kabul edilmiyor. Siz zararda olduğunuz için bazı harcamaların, bazı kimseler tarafından bilinmesinden hoşlanmadığınız için bazı bilgileri saklamak istemeyebilirsiniz. Ama bu noktadaki saklama arzusu meşru değildir. Ayrıca bu arzu yararlı değil, zararlı bir arzudur. Onun için nasılsa saklarım perdesi arkasına gizlenip kendini de aldatma. Bu netice itibarı ile seni suçta götürüyor.

Biz esasında son bankalar skandalını yaşamış bir ülkeyiz. Bunların birçoğunda saklanan bilgiler olduğu ortaya fena halde döküldü. Demek ki bu saklamanın hiç faydası olmadı. O zaman saklayamam bilinci içersinde bu yollara girme. Bunun arkasındaki felsefe bu. Bugün artık kimse bir şirketin, hissedarlarının veya yöneticilerinin kasası olmasını uygun görmüyor çünkü bugünkü anlayışta şirket bir noktasiyla sana aitse, birçok noktasiyla topluma ait. Sen eğer kredi kullanıyorsan, kullandığın kredi toplumun parası. Sen onu batırdın mı, toplum parası batmış demektir. Bugün rekabet gücüne sahip olabilmek için uluslararası piyasaların dilini konuşmak gerekmektedir. Uluslararası Raporlama standartlarına göre muhasebe kurallarına göre finansal tablolar vermelisin. Ayrıca herkes senin verdiğin tablonun bağımsız uzmanlar tarafından denetlenmiş olduğundan emin olmalıdır.

Hiç kimse pervasızca kullanılan çoğunluk gücünden hoşlanmıyor. Ben çoğunluktaayım. Çoğunluk istediği kararı alabilir. Hayır çoğunluk herkesin yararına olan kararı alabilir. Onun için sermaye şirketleri çoğunluk esasına dayanır bu yüzden istediği kararı alır düşüncesi yanlıştır. Sakınan, düşünen ve herkesin yararına olan kararı alan çoğunluk makbuldür.

Yeni Türk Ticaret Kanunu, Yönetici Sorumluluğu Sigortası konusunda neler getiriyor?

Yöneticilerin şirkete verecekleri zararları sigorta ettirelim diye bir öneri getirdim. Herkes bu görüşü ideal olarak kabul etti ama Türkiye’de bu sigortayı yapabilecek şirketin bulunmayacağı söylendi. Şirketlerin bugüne kadar kurumsal yönetim ilkeleri ile yönetilmemesi nedeniyle ortaya çıkan bir risk var. Bu riski Türk şirketleri sigorta etmez dediler. Bu ancak yüksek primlerle sigorta edilse bile, sigorta ettiren şirket bunu başkasına sigorta ettirir. Türkiye’deki şirketlerin yönetimin vermiş olduğu veya vereceği zararları da, şirketin durumundan emin olmadan kimse sigorta etmez. Ancak bunlar ciddi denetlenirse, raporlama standartlarını iyi uyguluyor olsalar bu yapılabilir. Bu tartışmalar sırasında ben İstanbul’da birçok sigorta şirketi yöneticisi ile konuştum. Bu sigortayı çok zorlarsanız yapılı, ama tüm sigorta dışarıya



Prof. Dr. Ünal Tekinalp

Yeni Türk Ticaret Kanunu Komisyonu Başkanlık görevini sürdüren Prof. Dr. Ünal Tekinalp’in 400 civarında Türkçe ve 30 civarında yabancı dilde makalesi bulunmaktadır. Prof. Dr. Ünal Tekinalp 1962 – 1964 yılları arasında Berlin’deki Frei Üniversit’de, Prof. Dr. Ernst E. Hirsch’in yanında asistanlık ve doçentlik tezi çalışmalarını yürütmüştür. 1973 yılında profesör olan Ünal Tekinalp, Tekinalp Hukuk Bürosu’nda çalışmalarına devam etmektedir.

yeniden sigortalanır, tüm primler dışarıya gider ve Türkiye bunun altından kalkamaz. Bizde bunu zorunlu tutmadık ama yapan şirkete rating verelim dedik. Bankalar şimdi bunu yapıyor ama neden? 2001 krizinin ardından bankalar inanılmaz denetlenmeye başladı. Bunu yaparken de ilk başta denetçilerin bunu yaptırmasını istedi. Bu sigortanın yayılabilmesi için çoğu şirketin iyi yönetilebildiğine kanaat getirilmesi gerekiyor.

Yeni Türk Ticaret Kanunu, bağımsız yönetim kurulu üyeliği konusunda neler getiriyor?

Bağımsız yönetim kurulu üyeliği hem bir ihtiyaçtan, hem bir reaksiyondan doğdu. Reaksiyon şu, Türk Ticaret Kanunu’nda murakıplar diye bir organ var. Bugün TTK’ da her şirketin murakıbı ve murakıpları olmalıdır diye yazar. Fakat bunda hiç bir kalite şartı aramamıştır. Okuma yazma bile öngörmemiştir. Türkiye bu kalitesizlik şartını fevkalade güzel uygulamıştır. Herkes akrabasını, denetleme ve muhasebeden hiç

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun mimarı Prof. Dr. Ünal Tekinalp sorularımızı yanıtladı.



“Genel kurulların iki-üç kişiyle yapılmasına engel olmak için Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği yeniliklerden birisi de internet üzerinden yapılabilen genel kurullardır.”

anlamayan kimseleri murakıp olarak dahil etmişlerdir. Bu kişiler rapor vermişler. Türkiye bu raporlarda tatmin olmuş ve bunun maliyetini krizlerle ödemişlerdir. Dünyada anonim şirketlerini bu şekilde denetleyen hiç bir uygar ülke yok. Bu murakıp ilkesinin acıklı bir hikayesi vardır. Herkes bu bölümü okumalıdır.

Hirsch 1956 kanunu yaptığında murakıpların, o zamanki adıyla yüksek ticaret, iktisat veya siyasal bilgiler fakültesi mezunu olma şartını aramıştır. Bazı kimseler ki, Türkiye’de bu kişilerden her zaman var. Bunlar bu Ticaret Kanunu’nu yaparken de karşımıza çıktı. Hirsch’e daha bunun zamanı gelmedi demişlerdir. Bunlar zaman ölçen adamlardır. Türkiye’de neyin zamanı geldiğini, neyin zamanı gelmediğini, neyin Türkiye’ye uyduğunu, neyin Türkiye’ye uymadığını bu şahıslar bilirler. Hirsch 1980 yılında

Almanya’da bana biraz öfkeli bir biçimde bana böyle dediler. Yıl 1980 hala zaman gelmemiştir ve bu zaman hiç gelmeyecektir dedi. Siz bir gün böyle bir görevle karşılaşsanız ve böyle adamlar karşınıza çıkarsa onlara inanmayın dedi. Ben bunu birçok konferansta anlattım. Sizde lütfen yazın bunu. Bu adamlardan gene var. Bu adamlardan bir grubu internet sitesini bir yıl erteletti. Zamanı gelmedi diye zaman ölçerler bunlar. Komisyon ve ben bu ertelemeye karşı buruk bir hava içersindeyiz. Bunu fevkalade kötü bir işaret olarak görüyorum. Bu kişilere komisyon ve ben teessüf ediyoruz. Bu esasında bazı bilgileri saklamamamız için bir yıl daha süre verin demektir. Bunu verin ki buna yaklaştığımızda tekrar zamanı gelmediği diye uzatma isteyelim. Bu memleket, saklamalar yüzünden 22 bankanın battığını gördü. Yani bir

takım kimseler devletin, kamunun parasını almışlar doğrudan doğruya kendi malvarlıklarına ve işlerine aktarmışlar. Buna herkes müsaade etmiştir. Bu bir suç saklanması demektir çünkü bu bilgiler bu ticari sır değildir. İnternet sitesinde bir mağlubiyet alınmıştır. Bırakın ilk adımları atalım. İlk gelenek ortaya çıksın.

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği yeniliklerden biri de internet üzerinden yapılan genel kurul. Bununla ilgili düşünceleriniz neler?

Bu madde genel kurulların iki-üç kişiyle yapılmasına engel olmak içindir. Ben 44 yıl İstanbul Üniversitesi’nde Ticaret Hukuku okuttum. 50 yıldan fazla da Türk Piyasası’nı gözlemliyorum. Teletaş’ın 22 bin veya 24 bin tane ortağı vardı. Teletaş 100 kişi ile genel kurul yapardı. Maalesef Türkiye’de derinlik sağlanamamıştır. Halka açık şirketlerin sayısı 500 civarındadır. 95



bin anonim şirket vardır. 500 tane halka açık şirket vardır. Böyle bir dengesiz ekonomi olamaz. Bunun borsada hisse senetleri işlem gören şirkette sayısı 250-300 arasındadır. Dünyada kullanılan online genel kurul katılmaları kolaylaştırmak içindir. Gaziantep, Samsun ve İzmir'deki pay sahibinin, genel kurul için İstanbul'a gelmesi düşünülemez. Düşünmediği için oralarda yaygınlaşmıyor bu. Bu yüzden şirketler mahalli kalıyor. Denizli'nin halka açık şirketi, Denizli'ye halka açık bunu bilelim. Türkiye çapında halka açık değil. İnternet vasıtasıyla görüntülü ve sesli genel kurul ile aynı anda oy kullanabilecektir. Biz bununla sermayenin tabana yayılmasının yolunun açılacağını düşünüyoruz. Maliyetleri düşürmek içinde Ticaret Bakanlığı ikinci düzenlemeleri getiriyor. Bunun koordinasyon başkanlığını da ben yapıyorum. Bu internet

Prof. Dr Ünal Tekinalp'in Türk Ticaret Kanunu ile ilk makalesini dergimizin dördüncü sayısında yayımlamış, eski yasanın hazırlayıcısı Prof. Dr. Ernst E. Hirsch ile beraber dergi kapağımızda yer vermiştik.

servisi verecek şirketler olacaktır. Bu şirketin eğer 500-1000 arası müşterisi olursa bu maliyet 40-60 TL arasına düşüyor. 30 TL'ye kadar düşebilir. Şimdi herkes önlemek için maliyet maliyet diyor. Türkiye bu düşük maliyeti ödemek zorundadır. Ödemez ise borsamızın derinliği görülüyor. Bugün Türk borsası küçük bir para ile manipüle edilebiliyor. Boyuna Sermaye Piyasası Kurulu'nun adamları borsadan men ettiği spekülörlerin isimlerini açıklayıp, bunları mahkemeye veriyor. Sebebi borsanın sığ olmasıdır.

Türk Ticaret Kanunu'nda felsefe baştan değişiyor yani?

Bu kanunlar yazılırken bir politika düşünülmelidir. Bu manipülasyonlar nasıl önlenir? İki tane yolu var. Ya böyle politikalarla önlersin, ya da manipülasyon yapana beş, 10.15 yıl verirsin. Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda denetçiyi gözetleyen kurumları da kuruyoruz. Oraya yazdık, denetçi ya yerinden ya da internette gözetlenir. Biz yerinden denetime hiç önem vermiyoruz. Çünkü ne kadar büyük bir denetim ordusu kurarsan kur yeterli olmayacaktır. Bunun için internete form koyarsın ve denetçinin belli bir formatta doldurmasını istersin. Eğer denetçi şirketi uygun formatta denetlemiyorsa, formu dolduramayacaktır. Zaten gözetlendiğini anlayan denetçi, kurallara uymaya başlayacaktır. Şu an tasdik raporunda sene sonunda denetçiler birbirine benzeyen

300 rapor yazıyor ve böylece sürümden kazanıyor. Biz bu sistemi getirdiğimizde karşılaşacağınız sorunu da şimdiden görebiliyoruz. Denetçiler bu raporun bu maliyete yazılmayacağını söyleyecek, ardından şirket sahipleri artan maliyet sebebiyle bunun bize uygun olmayacağını söyleyecekler. Bunun maliyetini azaltmanın yolu, devletin denetleme yazılımı yapması ve bunu denetçilerin kullanımına bedava açtırmasıdır. Böylece denetçiler kolay bir şekilde raporlamayı yapacaktır. Dünyada bu iş böyle yapılmaktadır. Gördüğümüz üzere Ticaret Kanunu'nun arkasındaki felsefeyi bilmediniz mi işiniz zor. Burada dikkat ederseniz müthiş bir zihniyet değişikliğine davet var. Bunu bilmeyince aile şirketleri içinde mi diyorlar. Sen kredi kullanıyor musun? Para batarsa benim param batacak. Sen bu yönetim tarzı ile rekabet yapamıyorsun. Yapamayınca benden teşvik istiyorsun. Bir maliyet ödüyor muyum bu teşviklere. Ben teşvik olmasın demiyorum. Ama teşvikin başka yerlere de harcanması lazım. Odalar birliğinde bana dediler ki senin bu dediklerine Anadolu karşı. Nereden biliyorsunuz dedim, mektup geliyor dediler. Amcalar size yazıyorsa yeğenlerde bana yazıyor dedim. Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun arkasında gördüğümüz üzere büyük bir değişim yatmaktadır. Ne yazık ki basın ne yazdı, otobüslerde köfte yenmeyecek.



“Odalar birliğinde bana dediler ki senin bu dediklerine Anadolu karşı. Nereden biliyorsunuz dedim, mektup geliyor dediler. Amcalar size yazıyorsa yeğenlerde bana yazıyor dedim.”

yeni

TTK

finansal raporlama ve denetim uygulamaları üzerindeki etkileri

Odağına kurumsal yönetim ve kurumsallaşma felsefesini olarak Türk şirketlerinin ticari hayatını geliştiren ve düzenleyen, çağdaş işletme ekonomisinin vazgeçilmez birçok aracını zorunlu hale getiren Yeni TTK, 1 Temmuz 2012 tarihinde finansal tabloların hazırlanması, denetim ve internet kullanımı haricinde yürürlüğe girecektir.

Kurumsal yönetim ilkeleri, Türk iş dünyasının içinde yaşayacağı geleceğin hukuk ve ticaret altyapısını oluşturan Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun (Yeni TTK) kabulü ile Türk hukuk ve ticaret sistemine entegre edildi. Odağına kurumsal yönetim ve kurumsallaşma felsefesini olarak Türk şirketlerinin ticari hayatını geliştiren ve düzenleyen, çağdaş işletme ekonomisinin vazgeçilmez birçok aracını zorunlu hale getiren Yeni TTK, 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girecektir (finansal tabloların hazırlanması, denetim ve internet kullanımı hariç).

Bu makalemde Yeni TTK'nın finansal raporlama ve denetim uygulamaları açısından getirdiği, günlük hayatımızı ve iş yapış şeklimizi önemli ölçüde etkileyeceğini düşündüğüm değişiklikleri gündeminize taşımak istiyorum.

Küreselleşen ekonomi, uluslararası rekabet, Türk hukukunun AB müktesebatına uyumu ve baş döndürücü bir hızla ilerleyen teknolojik

gelişmeler gibi faktörler, Türk ekonomisinin ve bu ekonominin temel taşları olan şirketlerin, uluslararası piyasaların kurumlarına ve kurallarına uymasını zorunlu hale getirmiştir. Diğer taraftan, günümüzde bir ülkenin sermaye piyasalarının gelişmesi, şirketlerinin gelişmiş piyasalardaki menkul değerler borsalarına kote olabilmesi, uluslararası sermaye çekebilmesi ve rekabetin yüksek olduğu piyasalarda yer alabilmesi, şirket finansal tablolarının tam şeffaflığa dayalı uluslararası piyasaların konuştuğu dilde hazırlanmasına ve yine uluslararası standartlarda denetlenmiş olmasına bağlıdır. Günümüzde bahsedilen bu genel kabul görmüş standartlar, muhasebe standartları açısından Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), denetim açısından ise Uluslararası Denetim Standartları'dır. Yeni TTK, ticari hayatın ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yukarıda bahsedilen zorunlulukları ve genel kabul görmüş standartları göz önünde bulundurarak hazırlanmıştır.

FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI

Yeni TTK'da finansal raporlama standartları ile ilgili yer alan maddeler aşağıda sunulmuştur.

Defter tutma yükümlülüğü

Madde 64- (1) Her tacir, ticari defterleri tutmak ve defterlerinde, ticari işlemleriyle

malvarlığı durumunu, Türkiye Muhasebe Standartları'na ve 88 inci madde hükümleri başta olmak üzere bu kanuna göre açıkça görülebilir bir şekilde ortaya koymak zorundadır...

Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunun yetkisi

Madde 88- (1) 64 ilâ 88 inci madde hükümlerine tabi gerçek ve tüzel kişiler gerek ticari defterlerini tutarken, gerek münferit ve konsolide finansal tablolarını düzenlerken, Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu tarafından yayımlanan, Türkiye Muhasebe Standartlarına, kavramsal çerçevede yer alan muhasebe ilkelerine ve bunların ayrılmaz parçası olan yorumlara aynen uymak ve bunları uygulamak zorundadırlar. 514 ilâ 528 inci maddeler ile Kanunun ilgili diğer hükümleri saklıdır.

(2) Bu düzenlemeler, uygulamada birliği sağlamak ve finansal tablolara milletlerarası pazarlarda geçerlilik kazandırmak amacıyla, Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına tam uyumlu olacak şekilde, yalnız Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu tarafından belirlenir ve yayımlanır.

(3) Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunca, değişik ölçütteki işletmeler ve sektörler için, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları tarafından farklı düzenlemelere izin verildiği hâllerde özel ve istisnai standartlar konulabilir; bunları uygulayanlar, söz konusu

durumu finansal tablo dipnotlarında açıklarlar.

(4) Kanunlarla, belirli alanları düzenlemek ve denetlemek üzere kurulmuş bulunan kurum ve kurullar, Türkiye Muhasebe Standartlarına uygun olmak ve Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunun onayını almak şartıyla, kendi alanları için geçerli olacak standartlar ile ilgili olarak ayrıntıya ilişkin, sınırlı düzenlemeleri yapabilirler.

(5) Türkiye Muhasebe Standartlarında hüküm bulunmayan hâllerde, ilgili oldukları alan dikkate alınarak, dördüncü fıkrada belirtilen ayrıntıya ilişkin düzenleme, ilgili düzenlemede de hüküm bulunmadığı takdirde milletlerarası uygulamada genel kabul gören muhasebe ilkeleri uygulanır.

Yeni TTK halka açık olsun ya da olmasın tüm sermaye şirketlerinde muhasebe sistemlerinin ve finansal raporlamaların UFRS'nin tercümesi olan Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) göre uyumlu olmasını zorunlu kılmıştır. (Yeni TTK madde 64 ve 88). Bu çerçevede konsolide mali tabloların hazırlanması zorunluluğu da getirilmiştir. Yeni TTK çerçevesinde şirketler TMS'na uygun ilk mali tablolarını (açılış mali tabloları) 1 Ocak 2013 tarihinde hazırlayacaktır.

1 Ocak 2006 tarihinden geçerli olmak üzere yayımlanan TMS, 4487 sayılı kanun ile kurulan Türkiye Muhasebe Standartları Kurumu (TMSK) tarafından hazırlanmıştır. TMSK'nın

“Yeni TTK halka açık olsun ya da olmasın tüm sermaye şirketlerinde muhasebe sistemlerinin ve finansal raporlamaların UFRS'nin tercümesi olan Türkiye Muhasebe Standartlarına (TMS) göre uyumlu olmasını zorunlu kılmıştır.”



“TMS’nin sağlıklı uygulanması Türk şirketlerinin şeffaflaşması adına çok önemli bir projedir. Yeni TTK’nın genel kabul görmüş UFRS sistemini Türk kanunlarına yansıtması devrim niteliğinde bir açılamdır. Bu açılam Türkiye’deki muhasebe ve finans sisteminin gelişmesine büyük katkıda bulunacaktır.”

temel görevi; denetlenmiş finansal tabloların sunumunda finansal tabloların ihtiyaca uygun, gerçek, güvenilir, dengeli, karşılaştırılabilir ve anlaşılabilir nitelikte olmaları için ulusal muhasebe ilkelerinin gelişmesi ve benimsenmesini sağlayacak ve kamu yararı için uygulanacak ulusal muhasebe standartlarını saptamak ve yaymaktır. Bu anlamda TMSK’nın oluşturulması, muhasebe ve finansal raporlama konularının ülkemizde bir çatı altında toplanması açısından önemli bir gelişmedir.

TMSK, bahsedilen yetkilerini kullanırken şirketlerde çağdaş bir finansal raporlama altyapısının oluşması ve Avrupa mevzuatları ile uyum sağlanması amacıyla UFRS’yi benimsemiştir. Buna bağlı olarak TMSK 2005 yılında Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu Vakfı (IASCF)

ile imzalamış olduğu “Telif Hakları Anlaşması” ile standart üretme sürecinde adı geçen vakfın öngördüğü resmi çeviri prosedürünü izlemektedir. Böylece TMS çerçevesinde hazırlanmış finansal tabloların uluslararası piyasalarda kabul görmesi de sağlanmıştır.

Bilindiği üzere, AB üyesi ülkelerde borsaya kote şirketler 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren konsolide finansal tabloların hazırlanmasında UFRS uygulanmasına geçmiştir. Ülkemizde de SPK ve BDDK, kendi mevzuatlarında UFRS uyumlu tebliğlerini yayınlamışlardır. Yeni TTK’nın yasallaşması ile uygulanmaya başlanacak TMS, bu regülasyonlara tabi şirketler için de kapsamlı bir mevzuat oluşturacaktır.

Ayrıca TMSK küçük ve orta ölçekli işletmelerde TMS’nin uygulamasını kolaylaştıracı UFRS ile uyumlu

KOBİ standartlarını da yayınlamıştır. Özellikle bu husus, işletmelerin çok önemli bir kısmının KOBİ niteliği taşıdığı ülkemizde standartların uygulanmasını hızlandıracak olumlu bir gelişmedir.

TMS’nin sağlıklı uygulanması Türk şirketlerinin şeffaflaşması adına çok önemli bir projedir. Yeni TTK’nın genel kabul görmüş UFRS sistemini Türk kanunlarına yansıtması devrim niteliğinde bir açılamdır. Bu açılam Türkiye’deki muhasebe ve finans sisteminin gelişmesine büyük katkıda bulunacaktır. Ancak akılda tutulması gereken önemli husus şudur: Mevcut muhasebe sisteminin TMS’ye uygun hale getirilmesi finansal raporların basit bir çevrimi değil, muhasebe ve finansal raporlama sistemleri ile bu fonksiyonlarda istihdam edilen personelin iş yapış şeklini de çok yakından ilgilendiren bir dönüşüm projesidir.

YENİ DENETİM MEKANİZMASI

Yeni TTK’da bağımsız dış denetim ile ilgili yer alan maddeler aşağıda sunulmuştur.

Denetleme

Madde 397- (1) Anonim şirketin ve şirketler topluluğunun finansal tabloları denetçi tarafından, uluslararası denetim standartlarıyla uyumlu Türkiye Denetim Standartlarına göre denetlenir. Yönetim kurulunun yıllık faaliyet

raporu içinde yer alan finansal bilgilerin, denetlenen finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtmadığı da denetim kapsamı içindedir.

(2) Denetçinin denetiminden geçmemiş finansal tablolar ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu düzenlenmemiş hükmündedir.

(3) Şirketin ve topluluğun finansal tabloları ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu, denetleme raporunun sunulmasından sonra değiştirilmiş ve değişiklik denetleme raporlarını etkileyebilecek nitelikteyse, finansal tablolar ile, birinci fıkraya çerçevesinde yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu yeniden denetlenir. Yeniden denetleme ve bunun sonucu, raporda özel olarak açıklanır. Denetçi görüşünde de yeniden denetlemeyi yansıtan uygun eklere yer verilir.

Yürürlükteki Ticaret Kanunu'na göre denetçi sistemi (murakıplık) vardır, ancak denetçi seçilen kişi ile ilgili hiçbir özellik aranmamıştır. Yeni TTK ile şirket yönetiminde bir organ olarak yer alan "Murakıplık" kaldırılmış ve şirketlerde TMS'ye uygun olarak hazırlanan solo veya konsolide finansal tablolar ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu nitelikleri detaylı bir şekilde tanımlanan denetçiler tarafından,

Uluslararası Denetim Standartları'nın (UDS) tercümesi olan Türkiye Denetim Standartları'na göre denetimi zorunlu kılınmıştır (Yeni TTK madde 397). Bu denetim tüm sermaye şirketleri için (AŞ ve LŞ) geçerlidir. Yeni TTK uyarınca bağımsız denetim zorunluluğu şirketlerin TMS'ye göre hazırlayacakları 1 Ocak 2013 tarihli mali tabloların denetimi ile başlayacaktır.

Yeni TTK'da 397-406. maddeler arasında denetime ilişkin; denetimin konusu ve kapsamı, denetçinin seçimi, görevden alınması ve denetim sözleşmesinin feshi, denetçi olabileceklere ilişkin nitelikler, ibraz yükümü ve bilgi alma hakkı, denetim raporu ve görüş yazıları, sır saklamadan doğan sorumluluk, şirket ile denetçi arasındaki görüş ayrılıkları, topluluk ilişkilerinde özel denetim hususları detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Yeni TTK'da tanımlanan finansal tablo denetiminden beklenti, şirketlerin finansal tablolarının gerçeği yansıtmadığının belirlenmesi, yansıtılmamışsa bunun sebeplerinin açıklanmasıdır. Burada vurgulanması gereken önemli bir konu bu tip bir denetimin bir faaliyet denetimi veya kaynakların verimli kullanılıp kullanılmadığına ilişkin bir denetim olmadığıdır. Kanunda denetlemenin, denetçilik mesleğinin gerekleri ile meslek etiğine ve uluslararası denetim

standartlarına uygun olarak ve özenle yapılması gerekliliği belirtilmiştir.

Bağımsız denetimde denetçinin kimler olabileceği hususu büyük önem taşır. Bu çerçevede Yeni TTK denetçi olabilecek kişileri ve kurumları detaylı bir şekilde madde 400'de tanımlamıştır. Bu noktada dikkati çeken unsurlar aşağıda verilmiştir:

Denetçi, ancak ortakları, yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir unvanını taşıyan bir bağımsız denetleme kuruluşu olabilir. Orta ve küçük ölçekli anonim şirketler, bir veya birden fazla yeminli mali müşaviri veya serbest muhasebeci mali müşaviri denetçi olarak seçebilirler.

Bir bağımsız denetleme kuruluşunun, bir şirketin denetlenmesi için görevlendirdiği denetçi yedi yıl arka arkaya o şirket için denetleme raporu vermişse, ilgili denetçinin en az iki yıl için değiştirilmesi Yeni TTK'da yer alan diğer bir husustur. Yeni TTK burada Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde olduğu gibi verimliliğe ve özün önceliğine önem vermiş ve eğer denetçi bir bağımsız denetim kuruluşu ise kuruluşun değiştirilmesinden ziyade denetimden sorumlu ortağın iki yıl için değiştirilmesini yeterli görmüştür. Bu husus 8 Mart 2006 tarihli Avrupa Birliği Şirketler Hukuku 8. Yönergesi ile uyumlu olup denetçinin bağımsızlığının sağlanması açısından önemli bir uygulama



Fikret Sebilcioğlu

1993-2008 yılları arasında PwC'de çalışan Sebilcioğlu, kariyerine yönetim danışmanlığı, kurumsal finansman ve muhasebe & mali işler yönetimi alanlarında faaliyet gösteren CEREBRA firmasında yönetici ortak olarak devam etmektedir. Serbest Muhasebeci Mali Müşavir (SMMM) ve Suistimal İnceleme Uzmanı (CFE) unvanlarına sahiptir. Aile şirketlerinin yapılandırılması ve kurumsallaşması, iç kontrol & iç denetim, suistimal inceleme ve önleme, UFRS ve Yeni Türk Ticaret Kanunu'na uyum konularında geniş bilgi birikimi ve deneyime sahiptir. TKYD Yönetim Kurulu Üyesi olan Fikret Sebilcioğlu aynı zamanda Türk Genç İşadamları Derneği (TÜGİAD), Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, Bağımsız Denetim Derneği, Sertifikalı Yolsuzluk Denetçileri Derneği ve Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün üyesidir.

“Yeni TTK'da tanımlanan finansal tablo denetiminden beklenti, şirketlerin finansal tablolarının gerçeği yansıtmadığının belirlenmesidir.”



“UFRS ile tam uyumlu TMS’ye göre hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiş finansal tabloların menfaat sahipleri ile paylaşılması, finansal raporlamada şeffaflığı ve işletmelerde hesap verebilirlik kültürünü olumlu yönde etkileyecek ve kurumsal yönetimin gelişmesinde önemli bir rol oynayacaktır.”

olacaktır.

Denetçi, denetleme yaptığı şirkete, vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında, danışmanlık veya hizmet veremez, bunu bir yavru şirketi aracılığıyla yapamaz.

Ayrıca denetçinin görüş yazılarına ilişkin önemli bir hususa dikkatinizi çekmek istiyorum. Yeni TTK’na göre denetçi tarafından olumsuz görüş yazılması veya görüş vermekten kaçınma durumlarında genel kurul, söz konusu finansal tablolara dayanarak, özellikle açıklanan kâr veya zarar ile doğrudan veya dolaylı bir şekilde ilgili olan bir karar alamayacaktır. Bu durumlarda yönetim kurulu, görüş yazısının kendisine teslimi tarihinden itibaren dört iş günü içinde, genel kurul toplantısına çağırarak toplantı gününde geçerli olacak şekilde görevinden istifa edecektir. Genel kurulun yeni bir yönetim kurulu seçmesini müteakip yeni yönetim kurulu altı

ay içinde, kanuna, esas sözleşmeye ve standartlara uygun finansal tabloları hazırlatarak ve bunları denetleme raporu ile birlikte genel kurula sunacaktır. Sınırlı olumlu görüş verilen durumlarda ise genel kurul, gerekli önlemleri ve düzeltmeleri de karara bağlamak ile yükümlüdür.

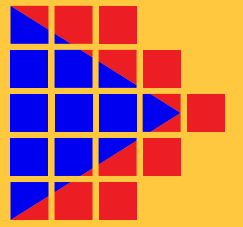
Yeni kanun ile denetim sistemine ilişkin getirilen bir diğer yenilik de işlem denetçiliğidir. Söz konusu işlem denetçileri, şirketlerin kuruluş, sermaye artırım ve azaltımı, birleşme, bölünme, tür değiştirme, menkul değer ihracı gibi işlemlerini denetleyen denetçilerdir.

Mevcut TTK’ndaki uygulama dikkate alındığında Yeni TTK’nun denetimle ilgili hükümleri ülkemizin ticari hayatına şeffaflık ve güven açısından önemli bir katkı sağlayacaktır. Şu anda sadece SPK ve BDDK kanunlarına tabi işletmelerde bağımsız denetim zorunluluğu

bulunurken, Yeni TTK’nun yasalaşması ile işletmelerin ölçeği ne olursa olsun 95.000 anonim şirket ve 700.000 limitet şirket için UDS’ye uygun bağımsız denetim zorunluluğu gelecektir.

UFRS ile tam uyumlu TMS’ye göre hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiş finansal tabloların menfaat sahipleri ile paylaşılması, finansal raporlamada şeffaflığı ve işletmelerde hesap verebilirlik kültürünü olumlu yönde etkileyecek ve böylece ülkemizde kurumsal yönetimin gelişmesinde önemli bir rol oynayacaktır. Ancak Yeni TTK’nun yasalaşmasının yukarıda bahsedilen değişikliklerin hemen olacağı anlamına gelmediğini, belirli bir geçiş sürecinde bu değişikliklerin sağlıklı bir şekilde olabilmesi için, ilgili standartların şirketler ve meslek mensuplarınca öğrenilmesi ve özümsemesinin gerekliliği açıktır. Zira bu süreç eğitime dayalı ve zaman alıcı olacaktır.

Yeni Türk Ticaret Kanunu’nun ticaret hayatımızı kolaylaştırmasını, Türk şirketlerinin uluslararası arenada kendilerini göstermelerine ve Türk halkının refah seviyesinin yükselmesine katkıda bulunmasını diliyorum.



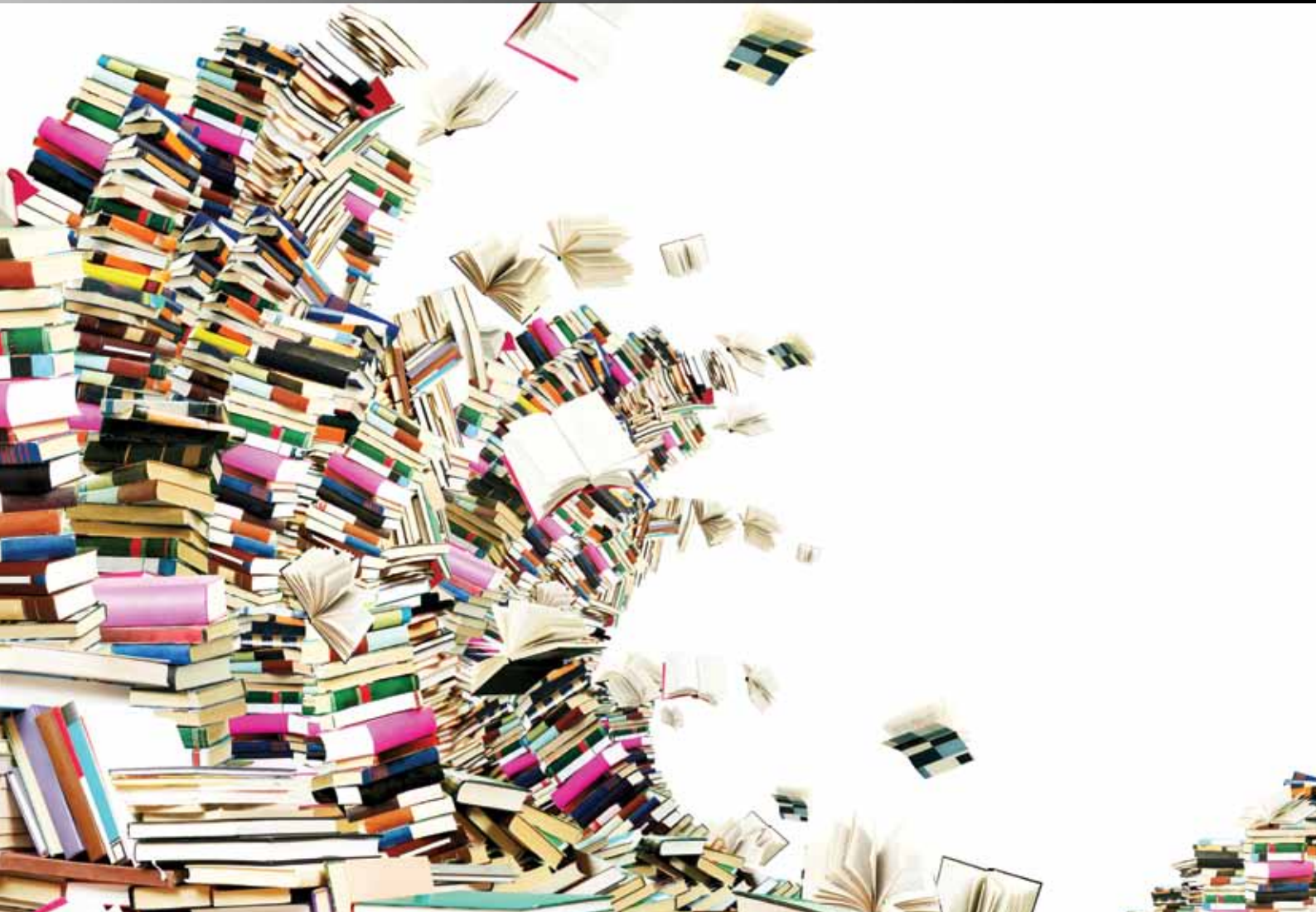
İş dünyasının

katıldığı eğitimler vardır...

İş dünyası sadece bildikleriyle yetinmez

2004 yılından beri Türkiye'nin önde gelen iş adamı, yönetici ve CEO'ları deneyimlerini TKYD eğitim programlarında paylaşıyor. Türkiye'deki en önemli üst düzey yöneticilere yönelik eğitim programına şirketinizle katılıp, vizyonunuzu genişletmek istiyorsanız...

Ya da markanızla bu programlara desteğinizi göstermek isterseniz...



www.tkyd.org

Yıldızposta Caddesi Dedeman İşhanı No: 48 Kat: 7 Esentepe Beşiktaş-İstanbul-Türkiye
Telefon: +90 212 347 62 73 Faks: +90 212 347 62 76 info@tkyd.org

yeni TTK ve iç denetim



Yasal düzenlemeler çerçevesinde iç denetimle ilgili gelişmelere bakıldığında, ülkemizde 2000'li yıllardan itibaren iç denetimin yasal alt yapısının oluşması yönünde önemli düzenlemeler yapıldığı görülmektedir.

2001 yılında BDDK tarafından bankalarda iç denetim kurulmasına ilişkin yönetmelikten sonra, 2003 yılında SPK tarafından aracı kurumlarda iç denetim sistemlerine ilişkin tebliğ yayınlanmıştır. Yine aynı yılda kamuda 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu yayınlanarak kamu kurumlarında iç denetim birimlerinin kurulması zorunlu hale getirilmiştir. Daha sonra, 2004 yılında Hazine Müsteşarlığı tarafından sigorta ve reasürans şirketlerinde iç denetim kurulmasına ilişkin yönetmelik yayınlanmıştır. Finans ve kamu sektöründe yapılan bu düzenlemelerden sonra, nihayet 14 Şubat 2011 tarihinde yayınlanan 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu (TTK) ile reel sektör şirketlerinde de iç denetimin yasal alt yapısının oluşmaya başladığını söyleyebiliriz.

Aşağıda ayrıntıları verilecek olan yeni TTK hükümleri incelendiğinde,

iç denetimle ilgili hükümlerin açık ve net olmadığı bu durumun şirketlerde gerçekleştirilen farklı denetim veya uygulamalarla iç denetimin karıştırılmasına neden olabileceği düşünülmektedir. İç denetimin, sadece bu düzenleme nezdinde değil, uygulama ayağında şirket yöneticileri, hissedarlar ve diğer paydaşlar tarafından da yeterince tanınmadığı ve diğer denetim veya danışmanlık uygulamalarından farklılıklarının neler olduğunun bilinmediği görülmektedir. Bu nedenle, bu yazıda yeni TTK'da iç denetimle ilgili hükümler kısaca değerlendirildikten sonra, şirketlerde gerçekleştirilen diğer denetim veya danışmanlık hizmetleriyle, iç denetimin farklılıkları hakkında bilgi verilmiştir.

6102 sayılı kanunun, 366. maddesinin ikinci paragrafında, yönetim kurulunun iç denetim amacıyla içlerinde yönetim

kurulu üyelerinin de bulunabileceği komiteler ve komisyonlar kurabileceği hükme bağlanmıştır. Bu hüküm, SPK düzenlemeleri gereğince halen halka açık şirketler için bir zorunluluk olan Denetim komitesinin halka açık olsun olmasın tüm şirketlerde kurulabileceğini öngörmektedir. Denetim komitesi, yönetim kurulu adına şirketin iç denetim ve iç kontrol fonksiyonlarının etkinliğini ve yeterliliğini takip etmek, kamuya açıklanacak finansal tabloların doğruluğu ve gerçeklere uygunluğuna ilişkin yönetim kuruluna değerlendirmede bulunmak, bağımsız denetim firmasının seçilmesi ve faaliyetlerinin düzenli olarak izlenmesi gibi görevleri yerine getirmektedir. Denetim komitesinin etkin bir şekilde çalışması iç denetim birimlerinin ona yardımcı olması sayesinde olabilmektedir. Halka açık şirketler dışında, diğer şirketlerde de zorunluluk olmasa da denetim komitesi



kurulabileceği hükmü, iç denetimin kurulmasına alt yapı oluşturması açısından olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Kanunun 375. Maddesinin 1-c fıkrasında; “Muhasebe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal plânlama için gerekli düzenin kurulması” yönetim kurulunun devredilemez ve vazgeçilemez yetkileri arasında sayılmıştır. Görüldüğü üzere maddede hacmi ne olursa olsun büyük, küçük halka açık veya kapalı tüm anonim şirketler için muhasebe düzeninin ve finans denetim düzeninin kurulmasının gerekli olduğu,

emredici tarzda ifade edilmiştir. Diğer taraftan finansal planlama için gerekli düzenin kurulmasına ise “şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde” ifadesiyle bir sınırlama getirilmiştir. Muhasebe düzeni ve finans denetim düzeni için “şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde” sınırlaması söz konusu değildir. Kanunu hazırlayan komisyonun Başkanı olan Prof. Dr. Ünal Tekinalp tarafından kaleme alınan bir makalede; (Kurumsal Yönetim Dergisi 2008/4, s.9) kanun maddesinde geçen “Finans denetimi” terimi ile iç denetimin kastedildiği, bu hükmün

doğrudan kaynağının İsviçre Borçlar Kanununun 716a, f.3, b.3 maddesi olduğu, ilgili Borçlar Kanununun madde gerekçesinde de bu hususun belirtildiği ve İsviçre öğretisinde de görüş birliği halinde bunun ifade edildiği belirtilmiştir.

Benzer şekilde, “finans denetimi”nden ne kastedildiğine ilişkin olarak yeni TTK 375. madde gerekçesi incelendiğinde; finans denetim düzeninin kurulmasının; şirketin iş ve işlemlerinin denetlenmesine ilişkin bir iç-denetim sisteminin ve bunu yapacak örgütün (bölümün) gösterilmesi olduğu, şirket büyüklüğü ne olursa olsun muhasebeden tamamen bağımsız, uzmanlardan oluşan, etkin bir iç-denetim örgütüne gereksinim olduğu, bir anonim şirketin denetiminin sadece bağımsız denetim şirketine bırakılmayacağı, çünkü bağımsız denetim şirketinin çok sayıda müşterisinin olduğu ve çok çeşitli hizmetler sunduğu ve tüm müşterilerini içerden ve yakından izleyemeyeceği, finansal denetimin bir anlamda teftiş kurulunun yaptığı denetim olduğu, finansal denetimin şirketin iş ve işlemlerinin iç denetimi yanında, finansal kaynakların, bunların kullanılma şeklinin, durumunun, likiditesinin denetimi ve izlenmesini de içerdiği ve finansal denetimin kurumsal yönetim kurallarının gereği olduğu belirtilmiştir.

Görüldüğü üzere kanun metninde “finans denetimi” terimi kullanılmakla birlikte, madde gerekçesinde finans denetiminin, iç denetim olduğu ifade edilmesi konuya biraz daha

“İç kontrollerin amacı; operasyonların etkinliği ve verimliliğinin artırılması, mali ve yönetsel raporlama sistemlerinin güvenilirliği ile düzenlemelere uyumun sağlanması ve şirket varlıklarının korunmasıdır.”



Dr. Nazif Burca

Dr. Nazif Burca Ankara Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümünden mezun olduktan sonra Amerika Birleşik Devletleri'nde Illinois Üniversitesi'nde Finans alanında master yaptı. 2007 yılından beri Türk Telekom'da İç Denetim Başkanı olarak görevini sürdüren Burca, 2008 yılında Gazi Üniversitesi'nde finans alanında doktorasını aldı.

netlik kazandırmaktadır. Ayrıca gerekçede; finans denetiminin hem şirketin “iş ve işlemlerinin” hem de sayılan bazı finansal uygulamaların denetimini gerçekleştireceği belirtilmektedir. Finans denetiminin kapsamının sadece finansal uygulamalar değil, şirketin diğer iş ve işlemlerini de kapsadığının belirtilmesi iç denetimin kapsamı ve anlamına daha uygun bir yaklaşımdır. Çünkü iç denetim sadece finansal değil, bilişim teknolojileri, operasyonel süreç, performans ve uyum denetimleri de gerçekleştirir. İç denetim faaliyeti uluslararası iç denetim standartları çerçevesinde yürütülen bir faaliyettir. İç denetimi, sadece finans denetimi ile sınırlandırmak iç denetimin uluslararası tanımına ve iç denetim uygulamalarına aykırı ve çok sınırlı bir kapsam olur. Ayrıca bağımsız dış denetimin görev alanı doğrudan finansal tabloların denetimi olduğundan, finansal denetimle sınırlandırılmış bir iç denetim faaliyeti, kaynakların gereksiz kullanımına neden olabilir. Gerekçede iç denetimin muhasebe örgütünden bağımsız, uzmanlardan oluşan farklı bir birim tarafından gerçekleştirilmesi öngörülmektedir. Bu anlamda iç denetimin, uluslararası iç denetim sertifikasına sahip, mesleğinde uzmanlaşmış denetçiler tarafından yapılması uygun olacaktır.

Diğer taraftan 375. madde gerekçesinde “iç denetim” yerine “iç denetim-sistemi” teriminin

kullanılması, “iç denetim” ile “iç kontrol” ayrımın yeterince yapılamadığının bir göstergesi olarak öngörülmektedir. Çünkü yaygın bir yanlış olarak iç kontrol ile iç denetim ayırt edilememekte ve bu terimler bir biri yerine kullanabilmektedir. Oysa iç kontrol ile iç denetim farklı kişiler tarafından gerçekleştirilen işlerdir. İş akışları içine yerleştirilen her türlü politika, prosedür, sistem, uygulama, görev yetki ve sorumluluklar iç kontrolü oluşturmaktadır. İç kontrollerin amacı; operasyonların etkinliği ve verimliliğinin artırılması, mali ve yönetsel raporlama sistemlerinin güvenilirliği ile düzenlemelere uyumun sağlanması ve şirket varlıklarının korunmasıdır. İç kontrollerin oluşturulması ve yerine getirilmesi şirket yönetiminin sorumluluğundadır. Uluslararası İç Denetim Enstitüsü (IIA) tarafından yapılan tanıma göre; “İç denetim; bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir. İç denetim, kurumun risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli ve disiplinli bir yaklaşım getirerek kurumun amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.” Tanımdan da anlaşılacağı üzere, iç denetim; iç kontrollerin etkinliğini ve verimliliğini değerlendiren, yönetimden ayrı bir fonksiyondur.

375. madde gerekçesinde finans denetiminin bir anlamda teftiş kurulunun yaptığı denetim olduğu belirtilmektedir. Modern iç denetim, teftiş kurullarının yaptığı denetimden farklıdır. Teftiş kurulları iş ve işlemlerin geçmişe dönük olarak düzenlemelere uyum denetimini yapar. Teftişte odaklanılan konu mevzuata uyum iken, iç denetim geleceğe dönük olarak hedeflere ulaşılmasının engelleyebilecek risklere ve süreçlere odaklıdır. İç denetim mevzuata uygunluk denetimi yanında, operasyonel süreç denetimleri, finans denetimleri, bilgi teknolojisi denetimleri ve performans denetimlerini de gerçekleştirir. İç denetimin gelişim sürecine baktığımızda; uyum odaklı denetimlerden, süreç ve risk odaklı denetimlere ve tüm süreçlerdeki risk yönetimi faaliyetlerinin etkinliğini ve verimliliğini değerlendiren faaliyetlere doğru bir gelişim göstermiştir. Bu çerçevede iç denetimin, yönetimin stratejik hedeflerine ulaşmasında ona yardımcı olan ve katma değeri yüksek öneriler getiren bir güvence ve danışmanlık faaliyetine dönüştüğü görülmektedir.

Modern iç denetim, teftiş kurullarının yaptığı denetimlerden farklı olduğu gibi, SMMM ve YMMM'lerin sağladığı hizmetlerden de farklıdır. Muhasebe sisteminin iyileştirilmesi, finansal raporların güvenilirliği, vergi matrahının kontrolü ve tam tasdik işlemleri gibi konularda verilen bu hizmetler, muhasebe ve vergi alanlarıyla sınırlı denetim ve danışmanlık hizmetleridir. Modern

“İç denetim; bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyetidir.”

iç denetim sadece vergi ve muhasebe risklerini değil, şirketi tehdit eden operasyonel, uyum, itibar ve stratejik riskler gibi çeşitli risklerin etkin bir şekilde yönetilip yönetilmediğine ilişkin de güvence sağlar ve danışmanlık yapar. Ülkemizde zaman zaman büyük kurumsal şirketlerde bile iç denetim, şirketin mali kontrol birimleri altında yapılandırılmakta ve iç denetim vergi uygulamaları ile diğer finansal faaliyetlerin denetiminden ibaret olduğu görülmektedir. Bu durum iç denetimin anlamını, kapsamını yeterince bilmemekten kaynaklanmaktadır. Ayrıca, şirketlerde yürütülen kalite çalışmalarıyla da iç denetim karıştırılabilmektedir. ISO, TSE vb. standartlar çerçevesinde yürütülen çalışmalar, şirketlerin kalite sistemlerinin, operasyonlarının kalitesinin, organizasyonel yapılarının iyileştirilmesi ve iş süreçlerinin standardizasyonuna yönelik olan ve iç denetimden farklı faaliyetlerdir.

Diğer taraftan, 375. madde gerekçesinde bir anonim şirketin denetiminin sadece bağımsız denetim şirketine bırakılamayacağı, çünkü bağımsız denetim şirketinin çok sayıda müşterisinin olduğu ve birçok çeşit hizmet sunduğu ve tüm müşterilerini içerden ve yakından izlemeyeceği belirtilmektedir. Gerekçede belirtilen bu açıklamalar iç denetimin gerekliliğini ve farklılığını göstermesi bakımından oldukça olumludur. Bilindiği üzere yeni TTK'nın en önemli yeniliklerinden birisi, halen halka açık şirketlerde zorunlu olan bağımsız dış denetimi, halka açık olsun olmasın tüm şirketler için zorunlu hale getirmesidir. Şirketin büyüklüğüne göre, şirketin finansal tabloları ve yıllık raporun finansal tablolarını içeren bölümleri

“Modern iç denetim sadece vergi ve muhasebe risklerini değil, şirketi tehdit eden operasyonel, uyum, itibar ve stratejik riskler gibi çeşitli risklerin etkin bir şekilde yönetilip yönetilmediğine ilişkin de güvence sağlar ve danışmanlık yapar.”

bağımsız denetim kuruluşu, YMMM veya SMMM'ler tarafından denetlenir. Bağımsız dış denetim, yatırımcılara güvence vermek amacıyla, şirket dışından bağımsız dış denetçiler tarafından gerçekleştirilir. Bağımsız dış denetçiler finansal süreçlere odaklanırlar bunun dışındaki süreçler esas çalışma alanları değildir. Şirketin operasyonel etkinlik ve verimliliği gibi konulara ve belli bir önemlilik seviyesi altındaki konulara odaklanmazlar. İç denetim ile bağımsız dış denetimin tabii olduğu standartlar farklıdır. İç denetim de, görevinin bir parçası olarak finansal tabloların doğruluğunu ve bu tabloların oluşum süreçlerindeki iç kontrollerin etkinliğini değerlendirir ancak görev alanı bununla sınırlı değildir.

375. madde gerekçesinde finansal denetimin kurumsal yönetim kurallarının gereği olduğu belirtilmiştir. İç denetim, kurum içinde yönetim süreçlerinin iyileştirilmesini sağlamak amacıyla, etik değerlerin geliştirilmesi, risk ve kontrol bilgilerinin kurumun gerekli birimlerine etkili bir şekilde iletilmesini sağlar. Ayrıca, yönetim kurulunun, denetim komitesinin, iç ve dış denetçilerin ve üst yönetimin faaliyetleri arasında eşgüdümün ve bu birimler arasında gerekli bilgilerin etkili bir şekilde iletilmesinin sağlanması da iç denetimin önemli katkılarından. Özellikle finansal krizlerin ve şirket suistimallerinin arttığı dönemlerde, risk yönetimi, iç kontroller ve yönetim alanlarındaki güvence ve danışmanlık hizmetleriyle iç

denetim yönetim kurulları, denetim komiteleri ve üst yönetim için çok önemli bir kaynaktır. İç denetim; üst yönetim, denetim komitesi/ yönetim kurulu ve bağımsız denetimle birlikte kurumsal yönetimin temel taşından birisi ve kurumsallaşmanın göstergesidir.

Yeni TTK'nın; iç denetimle ilgili hükümleri, ülkemizde kamu ve finans sektöründeki yasal düzenlemelerden sonra, reel sektör şirketlerinin de uluslararası standartlar ve çağdaş gelişmelere uygun bir iç denetim kurabilmeleri için gerekli yasal alt yapının oluşturulması bakımından bir fırsat olarak görülmektedir. Ancak iç denetim; bağımsız dış denetim, mali denetim ve kalite denetimi gibi, şirket dışı uzmanlardan alınan hizmetlerden ve teftiş kurullarının yaptığı denetimlerden farklı ve daha geniş kapsamı olan faaliyetidir. Herhangi bir kavram kargaşasına yol açmamak ve şirketlerimizin kanun hükümlerini zamanında yerine getirebilmeleri sağlamak açısından, ilgili kurumlar tarafından hazırlanacak ikincil mevzuatta, kanun gerekçesine paralel olarak finans denetiminden anlaşılması gerekenin iç denetim olduğunun belirtilmesi ve böylece kanundaki ifadelerin açığa kavuşturulması uygun olacaktır. Bu çerçevede, ülkemizde iç denetim mesleğinin temsilcisi olan, Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) gibi sivil toplum kuruluşları tarafından konunun yakından takip edilerek, ikincil mevzuat hazırlık çalışmalarında ilgili düzenleyici kurumlara destek olunması önemlidir.

yeni TTK ve kurumsal yönetim alanında getirdikleri

Kurumsal yönetimin amacı olan en iyi yönetim; şirket içindeki tüm menfaat gruplarının menfaatlerinin gözetilmesi, dengelenmesi ve bu denge içinde şirketin şeffaf bir şekilde yönetilmesi ile mümkün olabilir.

Yeni Türk Ticaret Kanunu ("Yeni TTK"), 14 Şubat 2011 tarihli ve 27846 sayılı Resmî Gazetede yayınlanmıştır. Yeni TTK, Anonim Şirketler alanında önemli değişiklikler ihtiva etmektedir. Anonim Şirketler alanındaki değişikliklerin temel gerekçelerinden biri de, kurumsal yönetimidir. Kurumsal yönetim hızla artan önemi ve uygulama alanı ile kanundaki düzenlemelere de yansımıştır. Kurumsal yönetimin amacı olan "en iyi yönetim"; şirket içindeki tüm menfaat gruplarının menfaatlerinin gözetilmesi, dengelenmesi ve bu denge içinde şirketin şeffaf bir şekilde yönetilmesi ile mümkün olabilir. Anonim şirketler içinde yer alan, çoğunluk ve azınlık hissedar gruplarının, yatırımcıların, yönetimin, şirket tüzel kişiliğinin, şirket alacaklılarının velhasıl tüm menfaat gruplarının menfaatleri gözetilerek şirketin yönetilmesi ile, şirket, güvenilir, şeffaf, dengeli ve istikrarlı bir yönetim

anlayışına kavuşacak ve bu doğrultuda değeri ve yatırımcılarına katkısı da maksimize edilebilecektir. Bu amacın sağlanmasında, kurumsal yönetimin temel 4 ilkesi olan, "eşitlik", "şeffaflık", "hesap verebilirlik" ve "sorumluluk", yukarıda bahsedilen dengenin ve istikrarın sağlanması için temel noktalar olacaktır.

Yeni TTK'da madde 1529'da "Kurumsal Yönetim İlkeleri" başlığı altında, 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.

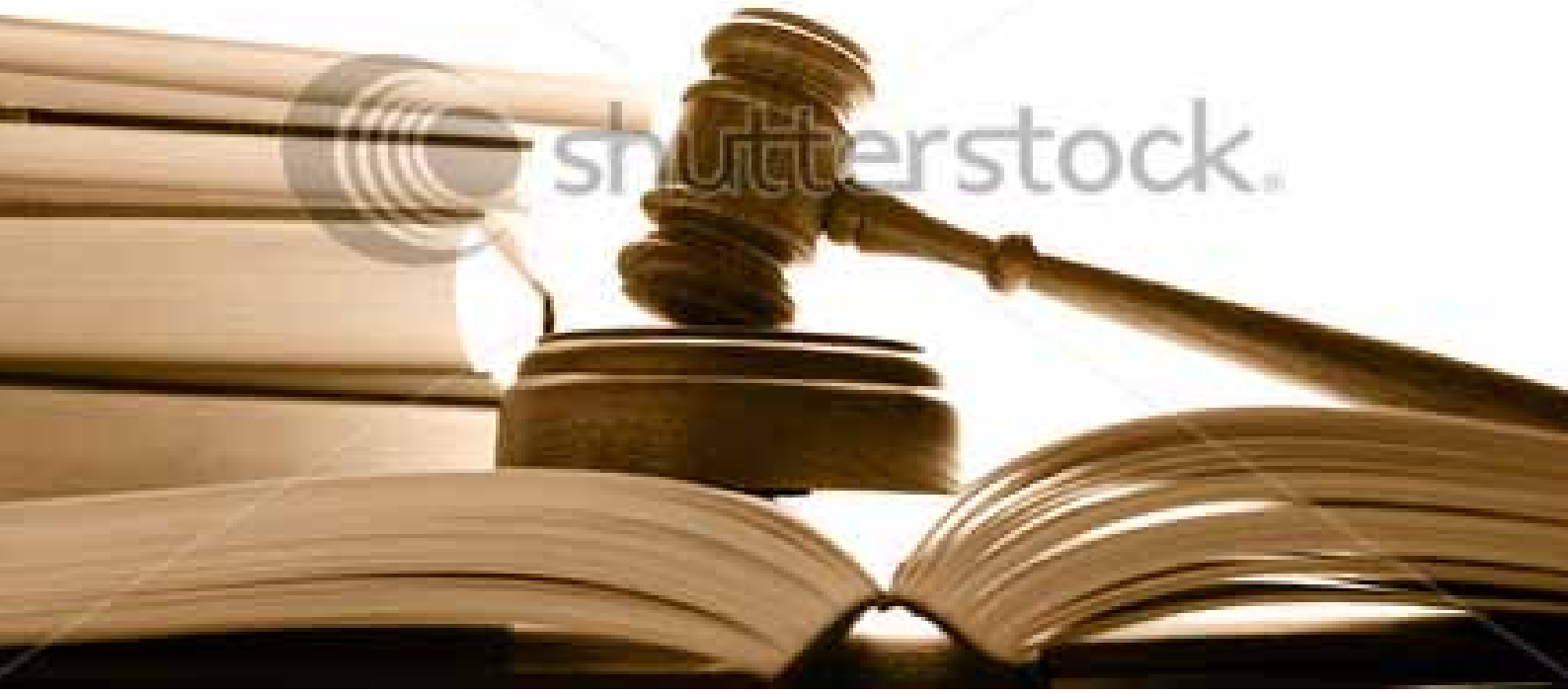
Sermaye Piyasası Kurulunun uygun görüşü alınmak şartıyla, diğer kamu kurum ve kuruluşları, sadece kendi alanları için geçerli olabilecek kurumsal yönetim ilkeleriyle ilgili ayrıntıya ilişkin sınırlı düzenlemeler yapabilirler." denilmiştir.

Aynen yer verilen ve esasen kurumsal yönetim ilkeleri ile ilgili düzenleme

yapacak ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarına görüş verecek kurum olarak, Sermaye Piyasası Kurulu'nu tayin ve tespit ile sınırlı madde 1529 düzenlemesi dışında, kurumsal yönetimin yukarıda sayılan dört temel ilkesi Yeni TTK'nın çeşitli maddelerinde kanuni yansımalarını bulmuştur. Aşağıda, ana hatları ile Yeni TTK'nın bu alanlarda getirdiği önemli bazı düzenlemelere yer verilecektir:

Yeni TTK ile anonim şirketlerin kuruluş safhasında gerekli olan belgelere iki yeni belge eklenmiştir. Kanunda "Kurucular Beyanı" olarak ifade edilen belge, şirketin kurucuları tarafından imzalanacak olup, şirkete aynı sermaye konuluyor, bir ayın ya da işletme devralınıyorsa, bunlara verilecek karşılığın uygunluğuna, gerekliliğine, yararlarına ilişkin, gerekçeli ve kesin ifadeler ile dürüst bir şekilde, bilgi verme ilkesine uygun, doğru ve eksiksiz bilgiler içeren bir beyandır. Kurucular beyanında, kuruculara tanınan menfaatlere, hisseler kuruluşta halka arz edilecek ise, kimin ne miktarda halka arz amacıyla hisse taahhüt

"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."



ettiğine ve pay taahhüdünde bulunanların birbirileri ile ilişkilerine, bunlar bir şirketler topluluğuna dâhil iseler, topluluk ile ilişkilerine, kuruluşu inceleyen işlem denetçisine ve diğer hizmet verenlere ödenen ücretlere emsalleriyle karşılaştırma yapılarak yer verilir. Kurulusta aranacak bir diğer yeni belge ise, “İşlem Denetçisi Raporu”dur. İşlem Denetçisi Yeni TTK sayılan hususları inceleyecek, dürüst ve hesap verme ilkesine uygun şekilde tespitlerine raporunda yer verecektir. İşlem Denetçisi raporunda, payların tamamının taahhüt edildiğini, pay bedellerinin en az tutarlarının kanuna uygun olarak yatırıldığını, buna ilişkin banka mektubunun kuruluş belgeleri arasında yer aldığını, bu yükümlülüğün dolandırıldığına ilişkin bir belirti olmadığını, aynı sermaye ve devranılan aylar için Mahkemece atanan bilirkişilerce değerlendirildiğini, Mahkemece onaylanan raporun kuruluş dosyasına sunulduğunu, kuruculara tanınan menfaatlerin kanuna uygun olduğunu, Kurucular Beyanı ile ilgili

“Yönetim kurulu üyeleri, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini ihlal ettikleri takdirde, kusurlu olmadıklarını ispatlayamadıkları sürece şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumludurlar.”

açık bir uygunsuzluğun, aşırı değerlemenin, görünür bir yolsuzluğun bulunmadığını, kuruluş belgelerinin mevcut olduğunu, gerekli Noter onaylarının ve izinlerinin alındığını, gerekçeleriyle, hesap verme ilkesine uygun olarak raporunda belirtecektir. Böylelikle, kuruluş safhasından itibaren şeffaflık ve sorumluluk sağlanmış olacaktır. (İlgili maddeler : 349,351)

Yeni TTK ile kurumsal yönetim açısından önemli iki ilke getirilmektedir. -Temel İlkeler- ana başlığı altında md.357 ile “Eşit İşlem İlkesi” düzenlenmiş ve pay sahiplerinin eşit şartlarda eşit işleme tabi tutulması gerektiği hükme bağlanmıştır. Bu düzenleme kurumsal yönetimin de temel ilkelerinden olan “Eşitlik” ilkesinin kanunda ifade bulması açısından önemlidir. Madde 358’de ise, “Pay Sahiplerinin Şirkete Borçlanma Yasağı” düzenlenmiştir. Bu düzenleme ile pay

sahiplerinin şirkete iştirak taahhütlerinden doğan borçlanmaları hariç olmak üzere, borçlanamayacakları düzenlenmiştir. Maddede, borcun, şirketle, şirketin işletme konusu ve pay sahibinin işletmesi gereği olarak yapılmış bulunan bir işlemde doğması ve emsalleriyle aynı veya benzer şartlara tabi olan işlemler olması hali istisna tutulmuştur. (İlgili maddeler: 357,358)

Yeni TTK’da yönetim kurulunun yapısına ilişkin temel bazı değişiklikler de mevcuttur. Mevcut sistemde, anonim şirket yönetim kurulları en az üç kişiden oluşabiliyor iken, Yeni TTK ile yönetim kurulunun en az bir üyeden oluşabileceği düzenlenmiştir. Diğer yandan, yönetim kurulunun temsile yetkili en az bir üyesinin Türk vatandaşı olması ve Türkiye’de yerleşim yeri olması kuralı ve Yönetim kurulunun en az dörtte birinin yüksek öğrenim görmüş olma zorunluluğu

“Yönetim kurulunda tüm menfaat gruplarının temsilinin sağlanabilmesi yönünden şirket esas sözleşmesinde düzenlenmek şartı ile, belirli pay gruplarına, belirli grup oluşturan pay sahiplerine ve azınlığa yönetim kurulunda temsil edilebilme imkanı tanınabilecektir.”

getirilmiştir. İlaveten, tüzel kişilere yönetim kurulu üyesi olabilme imkanı tanınmıştır. Ayrıca, yönetim kurulu üyelerinin göreve başlayabilmeleri için pay sahibi olmaları yönündeki kanuni zorunluluk da kaldırılmıştır. Bu düzenlemeler ile profesyonel bir yönetim kurulu oluşturulması amaçlanmakta, yönetim ile hissedarlık birbirinden ayrılmakta ve kurumsal bir yapı sağlanması hedeflenmektedir. (İlgili madde: 359)

Yönetim kurulunda tüm menfaat gruplarının temsilinin sağlanabilmesi yönünden şirket esas sözleşmesinde düzenlenmek şartı ile, belirli pay gruplarına, belirli grup oluşturan pay sahiplerine ve azınlığa yönetim kurulunda temsil edilebilme imkanı tanınabilecektir. Bu imkan iki şekilde düzenlenebilir. Esas sözleşmede, ilgili yönetim kurulu üyelerinin belirli grup oluşturan pay sahipleri, belirli pay grupları ve azınlık arasında seçilebileceği düzenlenebileceği gibi, bu

gruplara ve azınlığa aday önerme hakkı tanınması suretiyle de bu imkanın tanınması mümkündür.

Halka açık anonim şirketlerde, bu şekilde tanınacak temsil edilme hakkı, yönetim kurulu üye sayısının yarısını aşamayacaktır. Esas sözleşme ile maddeye konu hak tanındığı takdirde, ilgili grubun veya azınlığın önerdiği veya seçtiği üyenin seçilmesi zorunludur. Genel Kurul tarafından, ancak haklı sebeplerin varlığı halinde önerilen aday

seçilmeyebilir. (İlgili madde: 360)

Yönetim kurulu üyelerine -Sorumluluk Sigortası- yaptırabilme imkanı getirilmektedir. Bu düzenleme, bir zorunluluk olarak değil, tercihe bağlı olacak şekilde düzenlenmiştir. Sorumluluk sigortası ile yönetim kurulu üyelerinin görevlerini icra ederken, şirkete zarar vermeleri halinde doğabilecek muhtemel zararların sigortalanması amaçlanmıştır. Yaptırılacak sigorta bedelinin, şirketin sermayesinin yüzde 25’ini aşması halinde, bu durum halka açık anonim şirketlerde, Sermaye Piyasası Kurulu bülteninde, hisse senetleri borsada işlem gören şirketlerde ise, borsa bülteninde duyurulacak ve bu durum kurumsal yönetim ilkesine uygunluk değerlendirmelerinde de dikkate alınacaktır. (İlgili madde: 361)

Yönetim kurulu, esas sözleşmede yer alacak bir düzenleme ile haiz olduğu yönetim yetkisini, kısmen veya tamamen bir veya birkaç yönetim kurulu üyesine veya yönetim kurulu dışındaki kişilere devredebilir. Bu sistem ile yönetim kurulu, yürütme yetkilerini haiz (executive) ve yürütme yetkilerini haiz olmayanlar (non-executive) olarak ayrılabilir. Yönetim yetkisinin devri hazırlanacak bir İç Yönetmeliğe göre yapılacaktır. Yönetim kurulunun temsil yetkisi yönünden ise, temsil yetkisinin bir veya daha fazla murahhas üyeye veya müdür olacak üçüncü kişilere devri mümkündür ancak, en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisini haiz olması gereklidir. (İlgili maddeler: 367, 370, 375)

Kurumsal yönetim açısından önemli bir

düzenleme de, yönetim kurulu tarafından, risklerin erken saptanması ve yönetimi amacıyla bir “Komite” kurulması yönündeki düzenlemedir. Yönetim kurulu, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhis edilmesi ve gerekli önlem ve çarelerin uygulanması, risklerin yönetilmesi amacıyla, uzman bir komite kuracaktır. Bu komitenin çalışması ve geliştirilmesi yönetim kurulu tarafından sağlanacaktır. Bu komite, payları borsada işlem gören şirketler için bir yükümlülük olarak düzenlenmiş, diğer şirketler için ise, denetçinin komitenin kurulmasını gerekli görmesi ve bu gerekliliği yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmesi halinde derhal kurulması öngörülmüştür. (İlgili madde: 378)

Kurumsal yönetimin temel ilkelerinden olan şeffaflığın sağlanması yönünde getirilen yeni düzenlemelerin başında, her sermaye şirketinin bir internet sitesi açması ve bu sitede şirket ve organları ile ilgili gerekli tüm bilgilere yer vermesi gelmektedir. Şirket internet sitesinde, kanunen yapılması gereken ilanlara, pay sahipleri veya ortaklar açısından önem taşıyan açıklamalara, yönetim ve müdürler kurulu ile genel kurul toplantılarının hazırlıklarına, anılan kurulların yapılmasına ilişkin bilgilere, ortaklara ve pay sahiplerine sunulması gereken belgelerin yayımlanmasına, bu kurullara ait olanlar da dâhil olmak üzere, her türlü çağrıya, oy verme, şeffaflık ve kamuyu aydınlatma yönünden zorunlu ve bilgi toplumu bağlamında yararlı görülen tüm hizmetlerin ve bilgilerin sunulmasına, bilgi almaya yönelik sorulara, cevaplara ve benzeri diğer işlemler ile pay

sahiplerinin veya ortakların aydınlatılmasına ilişkin öngördüğü sair konulara yer verilmelidir. (İlgili madde: 1524)

Yeni TTK ile yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu hususunda da yeni düzenlemeler getirilmiştir. Yönetim kurulu üyeleri, kanundan ve esas sözleşmeden doğan yükümlülüklerini ihlal ettikleri takdirde, kusurlu olmadıklarını ispatlayamadıkları sürece şirkete, pay sahiplerine ve şirket alacaklılarına karşı sorumludurlar. Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkilerini devretmiş olmaları halinde ise, görev ve yetkilerini devrettikleri kişinin kanuna veya esas sözleşmeye aykırı fiil ve kararlarından, bu kişilerin seçiminde makul derecede özen göstermiş olmaları halinde, sorumlu tutulamazlar. Yeni TTK ile yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu hususunda, -mutlak teselsül- anlayışı terk edilmiş, -farklılaştırılmış teselsül- anlayışı kabul edilmiştir. Bu değişiklik ile sorumluluk halinde, yönetim kurulu üyeleri, zarardan kusurları ölçüsünde sorumlu olacaklardır. (İlgili maddeler: 553, 557)

Yeni TTK ile yönetim kurulu ve genel kurul toplantılarının elektronik ortamda yapılabileceği de düzenlenmiştir. Esas sözleşmede düzenlenmesi şartıyla, yönetim kurulu ve genel kurul toplantılarına üyeler, görüntü ve ses aktarılması yoluyla katılabilecekler ve oy verebileceklerdir. (İlgili madde:1527)

Genel Kurul toplantılarına pay sahibi adına katılacak temsilcinin, pay sahibi olmasını zorunlu tutan esas sözleşme hükümlerinin

geçersiz olacağı belirtilmiştir. Temsilci, pay sahibi olan veya olmayan bir kişi olabilir. İkinci olarak, Genel Kurul toplantılarında temsil ile ilgili, organ temsilcisi, bağımsız temsilci ve kurumsal temsilci kavramları kanuna girmiştir. Genel Kurul toplantısı öncesinde, şirket, kendisiyle ilişkili bir kişiyi, pay sahiplerine temsilci olarak tavsiye edebilir, ancak bu durumda şirket tavsiye edeceği bu kişiye ilaveten şirketten tamamen bağımsız ve tarafsız bir diğer kişiyi de aynı görev için pay sahiplerine önermek zorundadır. Yeni TTK, kurumsal temsil ile ilgili olarak da düzenlemeler içermektedir. Yönetim kurulu, yapacağı ilan ve internet sitesine koyacağı yönlendirilmiş mesaj ile pay sahiplerinden önerdikleri kurumsal temsilcilerin kimlik ve iletişim bilgilerini şirkete bildirmelerini ve diğer yandan kurumsal temsilcilğe istekli olanların da şirkete başvurmalarını isteyecektir. Kurumsal temsilci kanunda belirtilen usulleri yerine getirdikten sonra, pay sahiplerinden vekâlet toplayarak, şirket Genel Kuruluna katılabilir. Temsile ilişkin düzenlemeler, Genel kurula katılımın artırılması özellikle azınlık pay sahiplerinin bir arada hareket edebilmesinin sağlanabilmesi, kurumsal yönetim açısından faydalı düzenlemelerdir. (İlgili maddeler: 425, 428)

Oyda imtiyaza kanuni sınır getirilmiş ve bir paya en çok onbeş oy hakkı tanınabileceği belirtilmiştir. Ancak, bu sınırlamanın,

kurumlaşmanın gerektirdiği veya haklı bir sebebin ispatlandığı durumlarda uygulanmayacağı kanunda ifade edilmiştir. Bu durumların varlığına ve oyda imtiyaza ilişkin sınırlamanın uygulanmamasına, Asliye Ticaret Mahkemesi'nce karar verilebilir. Oyda imtiyaz, esas sözleşme değişikliğine, işlem denetçilerinin seçimine ve ibra ve sorumluluk davası açılmasına ilişkin kararlarda kullanılamaz. (İlgili madde: 479)

Pay sahiplerinin bilgi alma hakkı hususunda, finansal tabloların, konsolide finansal tabloların, yıllık faaliyet raporunun, denetleme raporlarının ve kâr dağıtım önerisinin genel kurul toplantısından en az on beş gün önce şirketin merkez ve şubelerinde bulundurulması gerektiği ve her pay sahibi genel kurulda yönetim kurulundan şirketin işleri, denetçilerden denetimin yapılması şekli ve sonuçları hakkında bilgi isteyebileceği düzenlenmiştir. Pay sahiplerinin bilgi alma taleplerine ilişkin verilecek bilgiler, hesap verme ve dürüstlük ilkeleri bakımından özenli ve gerçeğe uygun olmalıdır. Bilgi alma talebi, sadece şirket sırrı ve şirket menfaatlerinin tehlikeye girebileceği sebebi ile reddedilebilir. (İlgili madde: 437)

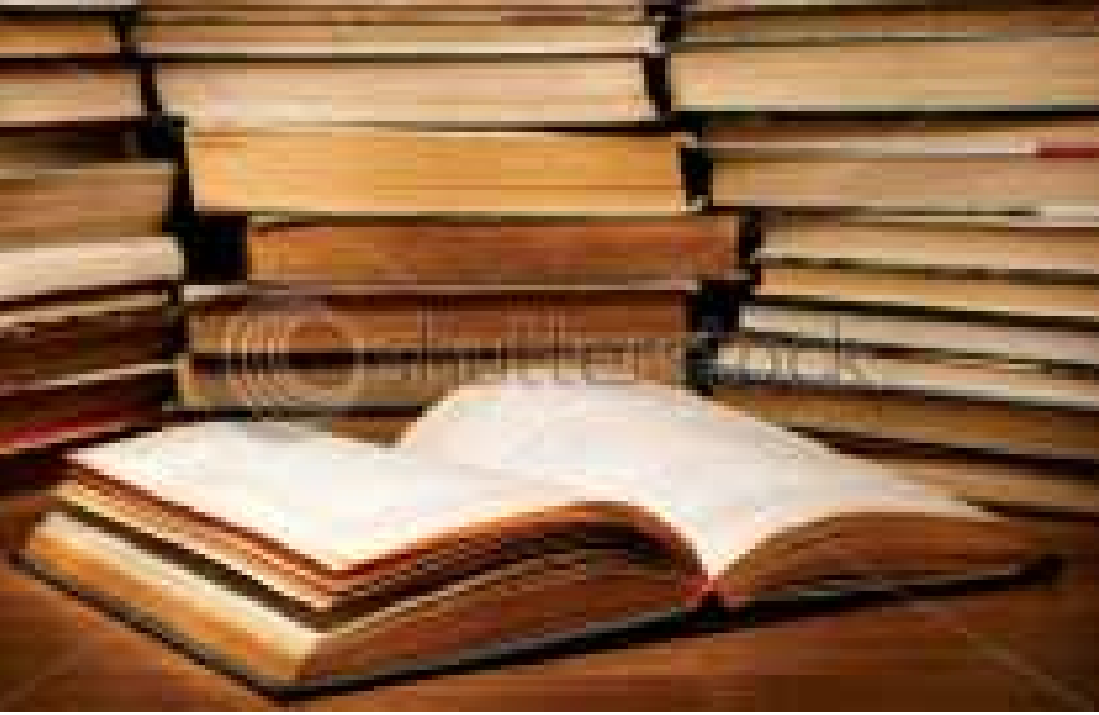
Yeni TTK, denetim alanında da köklü değişiklikler getirmiştir. Yeni TTK ile murakıplık kaldırılmıştır. Denetçi, ortakları yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir unvanını taşıyan bir



Av. Fırat ARKUN

1981 yılında İstanbul'da doğan Fırat Arkun, ilk ve orta öğreniminin ardından İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesinde lisans eğitimini almış ve 2004 yılında mezun olmuştur. 2004-2006 yılları arasında aynı Üniversite'de Ekonomi Hukuku Bölümünde yüksek lisansını yapmıştır. 2006 yılında avukatlık stajını tamamlamıştır. Halen Arkun Hukuk Bürosunda avukat olarak çalışmaktadır.

“Kurumsal yönetimin temel ilkelerinden olan şeffaflığın sağlanması yönünde getirilen yeni düzenlemelerin başında, her sermaye şirketinin bir internet sitesi açması ve bu sitede şirket ve organları ile ilgili gerekli tüm bilgilere yer vermesi gelmektedir.”



“Kurumsal yönetim açısından yeni ve önemli bir düzenlemede, grup şirketleri açısından söz konusudur. Yeni TTK ile şirketler topluluğu kavramı kanuna girmiş, hakim şirket ve bağlı şirket kavramları tanımlanmıştır.”

bağımsız denetleme kuruluşu olabilecektir. Orta ve küçük ölçekli anonim şirketler ise, bir veya birden fazla yeminli mali müşaviri veya serbest muhasebeci mali müşaviri denetçi olarak seçebilecektir. Denetim, Türkiye Denetleme Standartları ve Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun yapılacaktır. Denetimin, -dürüst resim ilkesine- uygun yapılması gerektiği hükme bağlanmıştır. Dürüst resim ilkesi ise kanunda, finansal tabloların, Türkiye Muhasebe Standartları'na göre şirketin malvarlığını, borç ve yükümlülüklerini, öz kaynaklarını ve faaliyet sonuçlarını tam, anlaşılabilir, karşılaştırılabilir, ihtiyaçlara ve işletmenin niteliğine uygun bir şekilde, şeffaf ve güvenilir olarak, gerçeği dürüst, aynen ve aslına sadık surette yansıtabilecek şekilde çıkarılması, olarak ifade edilmiştir. Bu düzenlemeler ile, denetim, şirket dışına taşınarak, denetimin, bağımsız ve şeffaf bir şekilde icra edilmesi amaçlanmıştır. (İlgili maddeler: 397, 398, 400,515)

Yeni TTK azınlık hakları konusunda mevcut düzenlemelerine ek bazı yeni haklar getirmiştir. Bu haklar, esas sözleşmede hüküm

bulunması şartıyla yönetim kuruluna aday seçtirebilme hakkı, denetçinin görevden alınmasını ve yerine yenisinin seçimini talep hakkı, özel denetçi tayini mevcut sistemde de yer alan bir hak olmakla birlikte özel denetçinin Mahkemece tayini, pay senedi bastırılmasını talep hakkı, haklı sebeplerle şirketin feshini talep hakkı olarak sayılabilir. (İlgili maddeler: 399, 438, 439, 486, 531)

Kurumsal yönetim açısından yeni ve önemli bir düzenlemede, grup şirketleri açısından söz konusudur. Yeni TTK ile şirketler topluluğu kavramı kanuna girmiş, hakim şirket ve bağlı şirket kavramları tanımlanmıştır. Hakim şirket, bağlı şirket ilişkileri düzenlenmiş, bağlı şirket yönetim kurulunun faaliyet yılının ilk üç ayı içerisinde şirketin hakim ve bağlı şirketler ile ilişkileri hakkında rapor hazırlaması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, hakimiyetin hukuka aykırı kullanımı hallerine ilişkin yaptırım da düzenlenmiştir. Hakim şirket, bağlı şirketin kârını azaltma veya aktarma, malvarlığını aynı veya kişisel haklar ile sınırlama, kefalet, garanti ve aval vermek gibi sorumluluklar yüklemek

vb. suretlerde, hakimiyetini bağlı şirketi kayba uğratabilecek şekilde kullanamaz. Hakim şirket, bu tarz bir uygulama içinde olduğu takdirde ise, bağlı şirketin doğan kaybını ilgili faaliyet yılı içinde denkleştirecektir. Denkleştirme faaliyet yılı içinde yerine getirilmez ise, bağlı şirketin her pay sahibi, hakim şirketten ve onun kayba sebep olan yönetim kurulu üyelerinden bağlı şirketin zararını tazmin etmelerini isteyebilir. Bu düzenleme ile özellikle, bağlı şirketin, hakim grup dışındaki ortaklarının menfaatleri korunmakta, bağlı şirketin, hakim şirket lehine zarara uğratılması önlenmeye çalışılmaktadır. (İlgili maddeler: 195, 199, 202)

Sonuç olarak, Yeni TTK'nın yürürlüğe girmesi ile birlikte, anonim şirketler için yeni bir dönem başlayacaktır. Bu yeni dönem, aynı zamanda kurumsal yönetim anlayışının da öneminin ve uygulama alanının arttığı bir dönem olacaktır. Özellikle, eşitlik ilkesi, şeffaflık, pay sahibi haklarının kullanımının kolaylaştırılması, sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi, bilgi alma hakkının tam ve gereken şekilde kullanılması, objektif denetimin ve hesap verebilirliğin sağlanması açısından, kurumsal yönetim anlayışı ile Yeni TTK'nin getirdiği kanuni düzenlemeler çoğu noktada örtüşmektedir. Yeni TTK ile getirilen düzenlemelerin, amacına uygun ve gönüllük esası içinde ihtilaf doğmasına mahal vermeksizin uygulanması ile şirket içi menfaatler dengesi büyük ölçüde sağlanacak ve bu doğrultuda artacak güven, sürdürülebilir büyümenin ve ortak kazanımların önünü açacaktır.

Futbol dünyasının takip ettiği standartlar vardır...

Büyük bir endüstriye dönüşen futbol sektörü yönetim kalitesine yatırım yapmak zorunda. TKYD Futbol Endüstrisi Çalışma Grubu tarafından hazırlanan **“Futbol Kulüpleri Yönetim Rehberi”** ile kurumsal yönetim ilkelerinin en iyi uygulamalarıyla futbol kulüplerimizin yönetiminde ele alınması için bir yol haritası oluşturuldu. İstanbul ve Londra lansman toplantılarının ardından Anadolu seminerleri, araştırma raporları ile devam edecek süreçte siz de yer alabilirsiniz.

www.tkyd.org

Kulüp Lisans Sistemi

Türk futbol kulüplerine neler getiriyor

Futbolunun kalitesini arttırmak, daha sağlam, saydam ve güvenilir temellere dayandırmak, geliştirmek amacı ile başlatılan ve UEFA'ya üye 53 ülke federasyonunda uygulanan bir standardizasyon projesi olan Kulüp Lisans Sistemi hakkında Türkiye Futbol Federasyonu Kulüp Lisans Kurulu Başkan Vekili olan R. Bülent Tarhan ile roportaj gerçekleştirdik.

1) Kulüp Lisans Sistemini kısaca açıklar mısınız?

Kulüp Lisans Sistemi; futbolunun kalitesini arttırmak, daha sağlam, saydam ve güvenilir temellere dayandırmak, geliştirmek amacı ile başlatılan ve UEFA'ya üye 53 ülke federasyonunda uygulanan bir standardizasyon projesidir.

Kulüp Lisans Sistemi; -özetle- profesyonel futbol kulüplerinin, UEFA'nın saptadığı beş ana kritere (sportif, altyapı, personel ve idari, hukuki, mali) ve TFF Kulüp Lisans Talimatı'na göre denetlenmesi, TFF Kulüp Lisans Kurulu kararı ile lisanslanması sürecidir. Kulüp lisansları sezonluk verilir ve sezonun sona ermesiyle kendiliğinden ortadan kalkar; yani her sezon kulüp lisanslarının yenilenmesi gerekmektedir.

Avrupa Birliği Komisyonu'nun 'White Paper On Sport' başlıklı dökümanında da ifadesini

bulan ve AB'nin Brüksel'de düzenlediği bir konferansa konu olan 'kulüp lisans sistemi'; mali disiplin, 'mali fair play', daha sağlıklı, eğitilmiş, alacakları garantiye alınmış sporcular, güvenlik, daha iyi altyapı, konforlu stadyumlar ve eğitilmiş personel anlamına gelmektedir.

Tek tümceyle özetlemek gerekirse; Kulüp Lisans Sistemi futbolun geleceğidir.

2) Kulüp lisans sistemi kurumsal yönetim anlayışının kulüplerde etkin biçimde uygulanmasına nasıl katkı sağlıyor?

Kulüplerin; dernek-anonim şirket ekseninde kilitlenen statü sorunları, bazı kulüplerimizin yaşadığı holdingleşme süreci, ürünlerin çağdaş yöntemlerle pazarlanmasına ilişkin sorunlar, hukuk, finans-muhasebe, genel yönetim bilimlerinin çağdaş verileriyle donatılmış çağdaş bir yönetim yapısını gerekli kılmaktadır. Öte yandan kulüplerin



şirketleşmesi ve halka açılmaları sonucunda, hesap vermekle yükümlü oldukları yerlerin sayısı ve kapsamı nitel ve nicel anlamda değişmiş; finansal açıdan başarının yanı sıra tüm paydaşlara hesap verilmesi de bir zorunluluk halini almıştır

Ne var ki; tüm bu gerçeklere karşın, kulüplerimizin giderek karmaşıklaşan bu yapıları yönetecek biçimde örgütlendiklerini, bu süreci başarıyla yönetecek yetkinliğe ve donanımına sahip olduklarını, noksanlarını saptayarak çözüm üretme yaklaşımı içinde bulduklarını söylemek mümkün değildir.

Türkiye'deki yaygın anlatımla 'endüstriyel futbol' sürecinde en fazla önem kazanan kavramlardan birisi olarak karsımıza 'Kurumsallaşma' kavramı çıkmaktadır. Günümüzde bir çok kulüp başkanı ve yöneticisinin bu kavramı daha fazla dile getirdiği ve çeşitli

uygulamaların geliştirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Fakat bu konuda halen çok ciddi anlayış ve uygulama sorunlarının bulunduğunu ifade etmek gerekiyor.

Kurumsallaşma için; saydamlık, hesap verebilirlik, tüm paydaşların karar süreçlerine katılımı gibi temel ilkelerin yanı sıra, risk yönetimi ve finansal sağlamlık ölçme sistemleri, bağımsız denetim, iç denetim, denetim komiteleri, oto kontrol gibi alt bileşenlerin ya da işlevlerin de varlığı gerekir.

Kulüp lisans sisteminin de aslında yukarıda belirtilen sorunları çözmeye ve kurumsallaşmayı sağlama ihtiyacından kaynaklandığını ve UEFA'nın zorunlu kriterlerinin yanı sıra Avrupa Birliği Komisyonu'nun 391 sayılı direktifinin konuları arasında bu nedenlerle yer aldığı söylemek yanlış olmaz.

Öte yandan; kulüplerin, yayın haklarından elde ettiği

gelirler dahil tüm finansal kaynakların doğru, yerinde ve verimli kullanılması, kulüp lisans sisteminin en önemli bileşeni olan mali kriterlere uyumla mümkündür.

3) Kulüp lisans sistemi kulüplerin yönetimi ile ilgili ne gibi zorunluluk ve değişiklikler getiriyor? Bu değişiklikler ile ne hedefleniyor?

Kısaca belirtmek gerekirse, Türk futbol kulüplerinde kurumsal ve finansal yönetimin evrensel ilkelerinin yerleştirilmesi suretiyle; mali disiplinin, verimliliğin, kalitenin ve futbolun marka değerinin artırılmasına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Bunun için ön koşul kurumsal yönetimin inşasıdır. Bu da, öncelikle Kulüp Lisans Talimatında yer alan zorunlu kriterle sağlanacaktır.

TFF'nin resmi internet sitesinde yayımlanan Kulüp Lisans Talimatı, kurumsallaşmanın, sağlıklı ve sürdürülebilir bir kulüp yönetiminin nasıl olması gerektiğine dair ipuçlarını ve tüm ayrıntıları içermektedir. Örneğin;

“Kurumsal yönetim için; saydamlık, hesap verebilirlik, tüm paydaşların karar süreçlerine katılımı gibi temel ilkelerin yanı sıra, risk yönetimi ve finansal sağlamlık ölçme sistemleri, bağımsız denetim, iç denetim, denetim komiteleri, oto kontrol gibi alt bileşenlerin ya da işlevlerin de varlığı gerekir.”



R. Bülent Tarhan

Türkiye Futbol Federasyonu Kulüp Lisans Kurulu Başkan Vekili olan R. Bülent Tarhan, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesinden 1974 yılında mezun oldu. Kamuda Başbakanlık Başmüfettişi olarak görev yapmaktadır. Denetim sistemleri, yolsuzlukla mücadele ve ombudsman kurumu ile ilgili olarak İngiltere, İtalya, Fransa, İspanya, Avusturya, Avustralya, Tayland ve Pakistan'da araştırmalarda bulundu. TBMM Yolsuzlukları Araştırma Komisyonunda uzman olarak görev aldı. "Yolsuzlukla mücadele" ve denetim başta olmak üzere çeşitli konulardaki yazıları saygın gazete ve dergilerde yayımlanmaktadır. Nitelikli ve basit rüşvetin futboldaki karşılığı olan "şike" ve "teşvik primi"nin adli ceza normu haline getirilmesi ve TFF kulüp Lisans Talimatının düzenlenmesi süreçlerinde önemli katkılar sağlamıştır.

uluslararası muhasebe ve denetim standartlarına uygun bir muhasebe ve denetim yapısı, talimatla getirilen zorunluluklar arasındadır. Spor Toto Süper Lig kulüpleri, 2012-2013 sezonundan itibaren mali denetimlerini sadece bağımsız denetim şirketlerine yaptırabileceklerdir.

Öte yandan Talimatın personel kriterleri arasında sayılan "Kulüp Lisans Yetkilisi", "Etik Temsilcisi", "Taraftar Sorumlusu" gibi yeni pozisyonlar, kulüplerin kurumsallaşmasına katkı sağlayacaktır.

4) Kulüp Lisans Sistemini uygulamayan kulüpleri ne gibi somut yaptırımlar bekliyor? Geçiş süreci hakkında bilgi verebilir misiniz?

Kulüp Lisans Talimatında yazılı zorunlu kriterlerden herhangi birinin yerine getirilmemesinin en somut yaptırımı öncelikle kulübün lisans alamamasıdır.

Bu noktada şunu belirtmekte yarar var: Yeni Kulüp Lisans Talimatı ile UEFA ve Ulusal Kulüp Lisans Sistemi kriterleri ayrıştırılmış ve TFF Yönetimi, Ulusal

Kulüp Lisans kriterlerini de kabul ederek çok ciddi bir dönüşüme ve reforma öncülük etmiştir.

UEFA Kulüp Lisansı alamamanın en önemli sonucu, kulübün- sportif başarısı ne olursa olsun- UEFA müsabakalarından men edilmesidir. UEFA bu konuda son derece karardır ve bu konuya sıfır toleransla yaklaşmaktadır. Gerek UEFA, gerekse TFF Kulüp Lisans Kurulu, kulüplerin lisans dosyalarını büyük bir ciddiyetle ve titizlikle incelemekte; özellikle kulüplere, oyunculara, Devlete borçlar konusunda ödünsüz bir yaklaşım sergilemektedir.

Ulusal Kulüp Lisans Sistemi uygulamasının ilk yılı olan 2011-2012 sezonunda herhangi bir cezai yaptırım öngörülmemiştir. Sadece başvuruda bulunmayan kulüplere para cezası yaptırımı uygulanacaktır. 2012-2013 sezonundan itibaren 2014-2015'e kadar sürecek ilk geçiş süreci içinde lig statüleri ve yıllar itibarıyla değişecek şekilde para cezaları, transfer yasağı ve puan silme cezaları

uygulanacaktır. Cezalar; her bir kriter için ayrı ayrı olmak üzere Talimat ekindeki ceza kataloglarında somut bir biçimde yer almış; böylece ceza normlarında bulunması gereken "apaçıklık/ kesinlik/belirginlik/ anlaşılabilirlik" ölçütlerine uygun davranılmasına dikkat edilmiştir. Öte yandan; cezalandırmaktan çok, kulüplerimizin sisteme entegrasyonu amaçlandığından öngörülen ceza sistemi "uyarı-uyarı niteliğinde ceza-nihai ceza" süreci kapsamında kurgulanmıştır.

Yaptırımlara ilişkin tüm yetkiler Kulüp Lisans Kurulu'na aittir.

5) Kulüp Lisans Kurulu'ndan söz etmişken Kulüp Lisans Kurulu'nun organizasyon yapısı, yasal dayanakları, görev ve yetkileri hakkında bilgi verebilir misiniz?

Kulüp Lisans Sistemi'nin (KLS) kurumsal koşullarını aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür:

1. Yasal ve yönetsel düzenlemeler,
2. Kurumsal amaçları gerçekleştirecek amaca uygun örgütsel yapı,
3. Yetişmiş insan kaynakları.

Örgütsel yapı Kulüp Lisans Kurulu ve Kulüp Lisans Müdürlüğünden oluşur. "Kulüp Lisans Kurulu" (KLK), UEFA müktesebatı ve evrensel spor hukuku uygulamalarıyla bütünleşilmesi amacıyla yasayla oluşturulmuş bir ilk derece hukuk kuruludur. KLK, 5894 sayılı yasanın 2/1-1, Statü'nün 54/1-c, Talimat'ın 3/1 md.'nde; "başvuru sahibi bir kulübe lisans verilip verilmeyeceğine karar veren ilk derece hukuk kurulu" olarak tanımlanmıştır. Kararlarında ve çalışmalarında

bağımsızdır. TFF'nin herhangi bir organı veya yetkilisi Kurul başkan veya üyelerine talimat veremez, tavsiyede bulunamaz. (Talimat md. 6/3)

Ulusal ve/veya UEFA kulüp lisansı vermek konusunda TFF mutlak yetkili olup, bu yetkisini KLK ve Kulüp Lisans Müdürlüğü (KLM) eliyle kullanmaktadır. (Talimat md. 16/1)

Kulüp lisans sisteminin yönetim ve denetimi KLK ve KLM tarafından KLK'nin eşgüdümünde gerçekleştirilir. (Talimat md. 4/1) Ancak kulüplerin lisans başvurularıyla ilgili karar KLK tarafından verilir. KLK. kulüp lisansı ile ilgili karar almak konusunda münhasır yetkili departmandır. (5894 SK. md. 5/2, Statü md.59/1, 75) KLK kararlarına karşı Tahkim Kurulu'na başvurulabilir.

KLK. TFF Başkanı'nın teklifi ve YK'nin kararı ile seçilen bir başkan, bir başkan vekili ve üç asıl, 4 yedek üyeden oluşur. (Talimat md. 3/1) Başkan ve başkan vekili veya asıl/yedek üyelerden en az birinin 5 yıllık mesleki deneyime sahip hukukçu olması şarttır. Yine en az bir üye, işletme veya ekonomi alanında minimum 5 yıllık deneyime sahip ve işletme ve ekonomi konusunda üniversite mezunu olmalıdır. (Talimat md.3)

Kurulun görev ve yetkileri şunlardır:

-Lisans adayına; sportif, altyapı, personel ve idari, hukuki ve mali kriterler bağlamında kulüp lisansı verilip verilmemesine veya verilmiş lisansın geri alınmasına karar vermek,

-Talimatta yazılı kriter ihlalleriyle ilgili yaptırım kararlarını vermek,

-KLS'yi yerleştirmek amacıyla çalışmalar yapmak, -KLS konusunda istendiğinde görüş bildirmek,

-Lisans aday kulüplerde bizzat veya KLM Müdür ve uzmanları eliyle inceleme ve denetimler yapmak; (Bu denetimler sırasında kulüpler,

görevli KLK üyelerine ve KLM personeline her türlü kolaylığı sağlamak zorundadır.)

-Lisans başvurusuyla ilgili ana süreci belirlemek ve başvuru evraklarını ilgili kulüplere KLM aracılığıyla göndermek,

Kurul, kulüpler ile Türkiye'deki futbol teşkilatı ve görevlilerden bilgi ve belge isteyebilir; gerek görürse ilgili kişileri çağırıp bilgi alabilir

Kurul çalışmasını esas itibarıyla KLM'nin görüşünü almak suretiyle dosya üzerinden yapar.

İlk inceleme sonunda gerek görürse:

-Lisans adayından ek bilgi ve belgeler isteyebilir;
-Yerinde inceleme yapabilir;
-Bilirkişi görevlendirebilir;
-Oturum açıp duruşma yapabilir.

6) Kulüp Lisans Müdürlüğü'nün görev ve

“UEFA Kulüp Lisansı alamamanın en önemli sonucu, kulübün- sportif başarısı ne olursa olsun- UEFA müsabakalarından men edilmesidir. UEFA bu konuda son derece karardır ve bu konuya sıfır toleransla yaklaşmaktadır.”

yetkileri nelerdir?

2002 yılında kurulan KLM, bir müdür ve beş uzmandan oluşmaktadır. Her ana kriter kümesi için bir uzman görevlendirilmiştir. Müdür ve uzmanlar, FIFA dillerinden en az birini çok iyi derecede bilmekte olup tamamı üniversite mezunudur.

KLM, KLK'nin koordinasyonunda UEFA ve Ulusal Kulüp Lisans Sisteminin yönetimini ve denetimini gerçekleştirmektedir.

Bu bağlamda temel görevleri: Kulüp incelemeleri,

Taslak talimat çalışmaları
Gelişmelerin takibi, UEFA ve diğer federasyonlar ile temaslar,

Talimattaki değişiklikler ve olağan dışı gelişmeler ile ilgili olarak UEFA'yı bilgilendirmek,

TFF Yönetim Kurulu, Kulüp Lisans Kurulu ve diğer TFF birimlerine bilgi, destek ve

yardımda bulunmak,

KLK Başkan ve Başkan Vekili tarafından verilen görevleri ve KLK'nin sekreteryasını yapmak

Lisans adaylarına ve lisans alanlara danışmalık yapmak ve yol göstermek,

Olarak özetlenebilir.

7) Bu bağlamda kulüpler nezdinde ne gibi eğitimsel çalışmalar yapılmaktadır?

İzin verirsiniz ulusal kulüp lisans sistemine geçiş sürecinde yapılanlardan söz edeyim: Ulusal kulüp lisans sistemiyle ilgili olarak çok sayıda etkinlik düzenlemiştir. Bunlardan sonuncusu, 3-4 Mart 2011 tarihlerinde Mövenpick Hotel'de düzenlenen “Kulüp Lisans Semineri”dir. Memnuniyetle ifade edeyim ki; söz konusu seminere, sisteme dahil 72 kulüpten 70'i iştirak etmiştir.

İlk gün UEFA, İskoçya, Avusturya ve İngiltere

futbol federasyonu yetkilileri tarafından uluslararası ölçekteki başarılı örnekler ve uygulamadaki sorunlarla ilgili kapsamlı bilgiler verilmiş; her sunumun sonundaki soru-cevap yöntemiyle –interaktif bir biçimde- konunun daha iyi anlaşılması sağlanmıştır.

İkinci gün tamamen ulusal uygulamalara dönük bir çalışma yapılmış; KLK uzmanları, kendi uzmanlık alanlarındaki kriterle ilgili bilgileri en ince ayrıntısına kadar, evraklar ve tablolar üzerinden anlatmışlardır.

Bu süreçte KLK uzmanları, sistem kapsamındaki 72 kulübü (Spor Toto Süper Lig+Bank Asya 1. Lig+Spor Toto 2. Lig) bizzat yerlerinde ziyaret ederek, kulüp lisans sistemini yetkililere anlatmışlar ve sorunların çözümünde kendilerine yardımcı olmuşlardır.

27 Türk futbol kulübü

2011-2012 sezonu için lisans aldı

Türkiye Futbol Federasyonu tarafından ilk kez 2011-2012 sezonunda hayata geçirilen Ulusal Kulüp Lisans Sistemi kapsamında, en üst 3 ligde yer alan toplam 27 kulüp lisans aldı.

TFF Kulüp Lisans Kurulu; Spor Toto Süper Lig, Bank Asya 1.Lig ve Spor Toto 2. Lig'deki 71 kulübün yüzde 100'ünün yapmış olduğu başvurularının incelemesini tamamladı.

Kulüp Lisans Kurulu, Ulusal Kulüp Lisansı almaya hak kazanan 27 kulüp içindeki takımlar arasında bulunan 9 Spor Toto Süper Lig kulübü ve Bank Asya 1.Lig temsilcisi Çaykur Rizespor A.Ş.'ye UEFA Kulüp Lisansı verilmesine karar verdi.

Buna göre; Beşiktaş A.Ş. Bursaspor, Büyükşehir Belediyespor, Eskişehirspor, Fenerbahçe, Galatasaray A.Ş., Gaziantepspor, Kayserispor ile Trabzonspor A.Ş., Bank Asya 1.Lig'den Çaykur Rizespor A.Ş., UEFA lisansı aldı.

Başvuruları, "Hukuki, Sportif, Altyapı, Personel ve Mali Kriterler" üzerinden ulusal bazda

denetleyen ve mali yapılarının uygunluğuna göre inceleyen TFF Kulüp Lisans Kurulu'nun kararı doğrultusunda, ulusal lisans almaya hak kazanan 27 kulüp şöyle:

SPOR TOTO SÜPER LIG:

UEFA Kulüp Lisansı alan Beşiktaş A.Ş., Bursaspor, Büyükşehir Belediyespor, Eskişehirspor, Fenerbahçe, Galatasaray A.Ş., Gaziantepspor, Kayserispor ve Trabzonspor A.Ş.'nin yanı sıra Kardemir D.Ç. Karabükspor, Kayserispor, Manisaspor.

BANK ASYA 1. LIG:

UEFA Kulüp Lisansı alan Çaykur Rizespor A.Ş.'nin yanı sıra Altay ve Boluspor.

SPOR TOTO 2.LIG:

Alanyaspor, Bandırmaspor, Balıkesirspor, Belediye Vanspor, Eyüpspor, Fethiyespor, Göztepe A.Ş., İskenderun Demir Çelikspor, Pendikspor,

Turgutluspor, Şanlıurfaspor ve Yeni Malatyaspor.

Ocak 2011'de hayata geçen ve 3 yıllık geçiş sürecinin uygulanacağı Ulusal Kulüp Lisans Sistemi ile kulüplerin gerekli eğitimi almış profesyonel kadrolarla çalışmaları, kulüplerin tüm genç takımlarını akademi ligleri seviyesine ulaştırmak ve liglerde elit oyuncuların yetişmesi ve kulüplerin UEFA standartlarında tesislere ve statlara sahip olmaları sağlanacak.

Kulüplerin mali disiplin altında tutularak, mali durumları ile ilgili daha dikkatli ve hassas davranmaları sağlanacak. Tüm kulüplerin yıllık mali tablolarını sunmaları sayesinde, Türk Futbolunda mali şeffaflık adına büyük ve önemli adımların atılması elde edilecek.

Lisans için başvuran kulüp sayısı ve lisans alan kulüp sayısında, geride kalan yıllara göre büyük bir artış yaşandı.

İş dünyasının

referans aldığı portallar vardır...

İnternet kullanımının ulaştığı boyut, kurumların internet sitelerini markalarının vitrini haline dönüştürüyor. TKYD internet sitesi ise yönetim standartları ve en iyi uygulamalarına dair temel kaynakları, araştırma raporlarını ve haberleri her gün güncelleyerek zengin bir içerik sunuyor. Her ay ortalama **7.000 kullanıcı**nın ziyaret ettiği **www.tkyd.org** adresinde kurumsal kimliğiniz ile var olmak için siz de bizimle online olun.

www.tkyd.org



TKYD'nin yeni başkanı Muharrem Yılmaz



Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin Genel Kurulu sonuna geçilene yeni yönetim kurulu, 313 toplantısına geçerek Süleyman Yılmaz'ı, 2011 - 2012 dönemi için başkanı seçti. Başkanlığındaki bu toplantı da ülke'nin ilk 100 Şirketleri ve Şirketleri Kurulu'nun 100. toplantısı olarak geçildi. Başkanlık görevine 2007 yılından bu yana bağlı olan Genel Kurulda Başkan'ı Türkiye

İşletmelerin yönettiği TKYD, 413 kararlarını en yüksek performanslı, rekabetçi ve iyi yönetilen kurumlar halinde getiren rapor ve 'Kurumsal Yönetim', Türkiye'ye gerek özel, gerekse kamu kurumları için ara kararlarla benimsenmesi, yeni beşenim ve doğru uygulamaları için Anadolu ve yerel yönetimlere yapısını raporları doğrultusunda hızlı ve etkili adımları. EYD'nin Genel Kurul toplantısında, kurumsal

yönetim konuları açısından, birçok uygulamaları hayata geçirerek olan Türk Ticaret Kurumu'nun kuruluşu ile TKYD Yürütme Kurulu'nda yer alan kuruluşun amacı ve görevi, farklı faaliyetleri, farklı toplantıların yapılması, benimsenmesi ve en iyi uygulamaların hayata geçirilmesi ve benimsenmesi ile ilgili olarak konuşuldu.

Medyada Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği



IV. Uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesi kapsamındaki oturum Artunç Kocabalkan moderatörlüğünde CNBC- e kanalından canlı olarak yayınlandı.

Aralık 2010 - Haziran 2011 tarihleri arasında 64 farklı basın organında 109 adet yazılı TKYD haberi yer aldı.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) Aralık 2010 – Haziran 2011 tarihleri arasında 64 farklı mecrada 109 yazılı haberle yer buldu. Son olarak 24 Mayıs 2011 tarihinde Ankara'da ve 25 Mayıs 2011 tarihinde Mersin'de TÜSİAD işbirliğinde Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED) ve Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) katkıları ile hazırlanan "Aile Şirketleri Platformu" seminer programları ile ilgili basında yer alan haberlerden bazıları şu şekilde sıralanmıştır; "Boyner'den aile şirketlerine uluslararası yönetim yapısı tavsiyesi, Ankara Yarıncı Gazetesi", "TÜSİAD Başkanı Boyner: Yeni Türk Ticaret Kanunu kurumsal yönetimin içselleştirilmesi açısından kilometretaşdır, Ankara Ticaret Gazetesi", "Aile Şirketlerinin temeli güçlendirmeliyiz, İzmir Ticaret Gazetesi".

Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu



ÖZGÜR ÖZDEMİR
ÖZGÜR ÖZDEMİR
 Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu. Ödülleri alan şirketler arasında TSKM, TSKM, TSKM...

Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu. Ödülleri alan şirketler arasında TSKM, TSKM, TSKM...

Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu. Ödülleri alan şirketler arasında TSKM, TSKM, TSKM...



Adil, şeffaf ve hesap verebilen kuruluşlara ödül verildi

Türkiye Kurumsal Yönetim Ödülleri sahiplerini buldu. Ödülleri alan şirketler arasında TSKM, TSKM, TSKM...

TUSIAD: Aile şirketinde ataerkil sistem bitmeli

Aile şirketleri Türkiye'deki işletmelerin büyük çoğunluğunu oluşturuyor. TUSIAD Başkanı Ümit Boyner, kurumsal yönetim sistemine geçişin hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi.

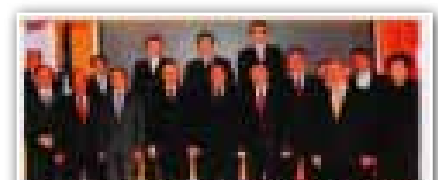


Boyner, "Aile şirketlerinde kurumsal yönetim sistemine geçiş hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi. Kurumsal yönetim, işletmelerin büyümesini ve sürdürülebilirliğini sağlar."

3'ncü nesilde yüzde 10
 Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK), yönetim, kontrol ve denetim konularında getirdiği değişiklikler, aile şirketlerinde yüzde 10'un altında yönetim hakkı olanlara sahip olmalarını zorlayacak.

TUSIAD Başkanı Ümit Boyner: Yeni Türk Ticaret Kanunu Kurumsal Yönetim Sistemine Geçiş İçin Zorlayıcı

Ümit Boyner, "Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) kurumsal yönetim sistemine geçiş için zorlayıcı olduğunu belirtti. Kurumsal yönetim, işletmelerin büyümesini ve sürdürülebilirliğini sağlar."



İş dünyası örgütlerinde yeni yönetim heyecanı

İş dünyası örgütlerinde yeni yönetim heyecanı. Kurumsal yönetim sistemine geçiş hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi.



Kurumsal Yönetim Ligi oluşturuldu

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) üyelerinin Kurumsal Yönetim Ligi oluşturuldu. Lige katılan şirketler arasında TSKM, TSKM, TSKM...

Boyner: Aile şirketleri güçlendirilmeli



Ümit Boyner, "Aile şirketleri güçlendirilmeli. Kurumsal yönetim sistemine geçiş hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi."

TKYD başkanını seçti

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) başkanını seçti. Başkan olarak Ümit Boyner seçildi. TKYD, kurumsal yönetim sistemine geçiş hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi.



TKYD başkanını seçti. Başkan olarak Ümit Boyner seçildi. TKYD, kurumsal yönetim sistemine geçiş hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi.



TKYD başkanını seçti. Başkan olarak Ümit Boyner seçildi. TKYD, kurumsal yönetim sistemine geçiş hızla yaygınlaştığını ve ataerkil sisteminin bitmesi gerektiğini söyledi.

İMKB Sürdürülebilirlik Endeksi şirketlere risk yönetimi açısından kılavuz oluyor

2010 yılında ilk duyurusu yapılan İMKB Sürdürülebilirlik Endeksi (ISESI) ile ilgili, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Genel Sekreteri Engin Güvenç'ten çalışmanın geldiği aşama ile ilgili görüşlerini aldık. Güvenç, bu proje sayesinde Türk şirketlerinin sürdürülebilirlik konusunda küresel pazarlardaki benzerleri ile rekabet edebilir ve kıyaslanabilir olacağını altını çiziyor.

Dünya ekonomisinde yaşanan ekonomik dalgalanmalar ve krizler şirketlerde ve piyasalarda sadece krizlerin değil, gelişen diğer risk alanlarının da önemini ortaya çıkarmıştır. Özellikle önümüzdeki 40 yılın tahminleri üzerinde oluşan bu yaklaşımlar sürecinde 2050 yılında finans piyasalarını tahmin etmek çok mümkün olmasa da, bu piyasaların oluşumunda önemli rolü olan diğer etmenleri tahmin etmenin bu kadar da zor olmadığı görülmüştür. Bugün dahi hayati duruşları tamamı ile faaliyetleri dışındaki gelişimlerle bağlantılı olan kurumlar için nüfus, gelir dağılımı, sağlık ve eğitim konularındaki gelişmeler, su, biyolojik çeşitlilik gibi doğal kaynakların önümüzdeki dönemlerdeki mevcudiyetlerine ilişkin beklentilerin önemi artık daha ön plandadır. Sadece bugün içinde bulunduğumuz

ortamdaki kaynakların durumunu ve fiyat artışını dikkate alsanız bile riski anlamak mümkündür.

Düşük karbon ekonomisi ve nerede ise atıksız şehirlerin geliştirilmesi ve şehirlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması, ekosistemler ve biyolojik kapasitenin geliştirilmesi ve yönetimi, yaşam tarzları ve geçimleri sağlamak için yeni yöntemler aslen iş dünyası için fırsatları ve yatırım alanlarını da getirir. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) Vizyon 2050 Raporuna göre 2050 yılında sürdürülebilir bir yaşam düzeni sağlamak için gerekli altyapı çalışmalarının sunduğu pazar fırsatları bugünkü değerleri ile yılda USD 3-10 trilyon arasında seyretmektedir. Kurumlar ve hükümetler bu yeni vizyon ile ekonomilerini ve şirketlerini sürdürülebilir konuma taşımak için yeşil büyüme stratejisi ile yeşil

rekabet içine girmiştir.

Bir kurumun sürdürülebilir başarısı ancak uzun vadeli değer yaratmak amacıyla, kurumu ilgilendiren ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte şirket faaliyetlerine ve karar mekanizmalarına başarı ile entegrasyonu ve bu konulardan kaynaklanabilecek riskleri yönetebilmesi ile doğru orantılıdır.

Şirketlerin bu alanlarda karşılaştıkları risk ve fırsatları yönetme performansları, yatırımcıların fon aktarımı için şirket seçimlerinde



Buna göre AB'de yer alan şirketler için ekonomik performans raporlarının yanında çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) ilkelerinden kaynaklanan risklerini nasıl yönettiklerini içeren raporlamanın da zorunlu hale getirilmesi planlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik yaklaşımı ile şirketlerin karar alma mekanizmalarına, yatırım stratejilerine ve faaliyetlerine sosyal, çevresel ve kurumsal yönetim konularını dahil etmeleri, şirket ortaklarının elde ettikleri toplam faydayı da yükseltmektedir. Eurofif Raporu'na göre yüksek gelirli kişisel yatırımcıların sürdürülebilirlik performansları yüksek olan kurumlara yatırım oranları son iki yılda %35 artış göstererek 729 milyar Euro'ya ulaşmıştır. 2013 yılına kadar bu rakamın 1.2 trilyon Euro olması beklenmektedir. Türkiye'de ise düşük hacimlere rağmen, gerek oluşan bilinç ve gerekse piyasaların yönlendirmesi ve ayrıca yatırımcıların Türk şirketleri üzerindeki sorgulamaları da gözönüne alınarak kapasitenin artacağı gözlenmektedir.

Türkiye son yıllarda sürdürülebilirlik konusunda çalışmalarını daha ileriye taşımaya başlamıştır. Belirtilen değişimlerin yaşandığı küresel pazarlarda rekabet ve ekonomik güç için rekabette olan ve 2023 itibarı ile dünyanın en

yatırımcılar
ile kurumsal
sorumluluk
yöneticilerinin üçte
ikisi önümüzdeki 5

yıllık dönemde hissedarlar için değer yaratma konusunda çevresel, sosyal ve yönetsel (ESG) konuların ciddi bir payı olacağına inanmaktadır. Dünyada bugün sorumlu yatırımların büyüklüğü, Social Investment Forum 2010 Raporu'na göre 2,3 trilyon dolar, Europe SRI Study 2010 Raporu'na göre Avrupa'da 5 trilyon Euro'dur ve hızla artmaktadır. Bu alanda ivmenin hızla yükseleceğinin bir göstergesi de AB Komisyonu tarafından 2 Şubat 2011 tarihinde yapılan bir açıklamadır.

önemli kriterler haline gelmiştir. Yatırımcılar açısından finansal getiri ve sosyal faydayı birlikte maksimize etmeyi hedefleyen yatırım stratejileri olarak karşımıza çıkan sorumlu yatırımlar (sürdürülebilir yatırımlar), yatırım kararlarında finansal getiriye ilave olarak çevresel, sosyal ve etik kaygıların da gözetilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir.

McKinsey tarafından yapılan son araştırma göstermiştir ki CFO, yatırımcı ilişkileri ve



Engin Güvenç

Istanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi mezunudur. Güvenç, kurumsal sorumluluğun kurumsal yapı ve uzun vadeli kurum stratejilerine entegrasyonu ile bütünleşen ve iş dünyasının yeni iş yapma modelini yansıtan, sürdürülebilir kalkınma alanında uluslararası çalışmaları inceleyerek 2003 yılında Fortune 500 şirketlerinin de içinde yer aldığı, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) ile görüşmeleri başlatmıştır. Bugün WBCSD küresel iş ağında Türkiye'yi temsil eden ve Türkiye için gerekliliğine inandığı İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin (SKD) kurulmasına öncülük yapmış, Türkiye'nin lider ulusal ve uluslararası şirketleri ile derneğin çalışmalarını başlatmıştır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin yerel ağı içinde yer alan İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin (SKD) kurucu kurumsal üyesi ve genel sekreteri, Boreal Group Ltd. kurucu ortağı ve yönetim kurulu üyesidir.



“ISESI projesi, Türk ve uluslararası yatırımcıların aradığı kurumsal sürdürülebilirlik performansı yüksek şirketlerin gelişimi ve bu şirketlerin performansları ile küresel pazarlardaki benzerleri ile rekabet edebilir ve kıyaslanabilir olmasını sağlayacak bir kılavuz proje niteliğindedir.”

güçlü 10 ekonomik pazarı arasında olmayı hedefleyen Türk iş dünyası ve finansal piyasaların bu konuya tepkisiz kalması doğal olarak beklenmemektedir. Hatta şirketler işletme lisanslarının bu anlayışa bağlı olabileceğini de gözlemlemeye başlamışlardır.

2010 yılında ilk duyurusu yapılan ve Ağustos 2010 tarihinden bu yana projenin altyapısını oluşturacak olan kriterler üzerinde çalışılan İMKB Sürdürülebilirlik Endeksi Projesi (ISESI) Türkiye’deki şirketlerin çevresel ve sosyal risklerini yönetim alanındaki performans ve liderliklerini geliştirerek, rekabet gücünü arttırmayı hedeflemektedir. ISESI projesi, Türk ve uluslararası yatırımcıların aradığı kurumsal sürdürülebilirlik performansı

yüksek şirketlerin gelişimi ve bu şirketlerin performansları ile küresel pazarlardaki benzerleri ile rekabet edebilir ve kıyaslanabilir olmasını sağlayacak bir kılavuz proje niteliğindedir. Kısacası Türk ve uluslararası yatırımcılar sürdürülebilirlik yönetiminin önemine bağlı olarak, ISESI’yi işletmelerin kısa ve uzun vadeli sağlığı için bir araç olarak kullanabilir.

Türk ekonomisi için küresel piyasalarda rekabet etmek ve yine Türk firmaları için uluslararası sermayeye erişim büyük önem taşıdığından; sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir yatırım alanlarında Türkiye’nin uluslararası standartları karşıladığını ispat edebilmek stratejik önem arz etmektedir.

Endeksler, objektif kritere göre yapılandırılmış, FTSE, MSCI, S&P ve Dow Jones gibi menkul kıymet borsalarında da olduğu gibi ve finansal hizmetler tarafından derlenen ve pazara sunulan firmaların fiyat ve getiri performanslarının göstergesidir. Piyasa endekslerine dahil olan firmalar sermayeye öncelikli erişim potansiyeline sahiptir; yatırımcılar tarafından belirgin olarak daha fazla araştırılır, alınır ve daha fazla likiditeden faydalanırlar. Ek olarak, bir firmanın endekse dahil edilmesi firmanın hisse senetlerine ve fiyatına karşı talebin artmasını da sağlar. Sürdürülebilirlik veya çevresel sosyal ve yönetim (ESG) konularına odaklanmış endekslere dahil edilmek bir firmanın itibarını arttırabilir.

ISESI, iklim değişikliği, doğal kaynakların ve ekosistemlerin tükenmesi, azalan su kaynakları, sağlık ve güvenlik, toplum ilişkileri, etik ve şeffaflık, atık yönetimi, insan hakları, çalışan ilişkileri gibi konularda şirket stratejilerinin, Türkiye’nin ekonomik gelişimi üzerindeki etkileri gibi Türkiye için önemli olan acil sürdürülebilirlik sorunlarını işletmelerin nasıl ele aldığını değerlendirecek ve kurumsal ve pazar gelişimi için sürekli destek sunan gösterge olacaktır.

Endeks ile aynı zamanda tüm yatırımcılar için yeni bir finansal aktif kategorisi sunulmuş olacaktır.

Yönetim ailesi, bağımsız üyelere nasıl bakıyor?

Bağımsız yönetim kurulu üyeliği konusunda 49 halka açık şirketin katıldığı anket ve uzman görüşleri bir kitapta toplandı "Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği. Zamanı Geldi Mi? Ne Söylüyor, Ne Düşünüyorlar?" adıyla yayınlanan kitapta, 'Halka Açık Şirketlerde Yönetim Kurulu Yapısı Anketi'nin sonuçlarının yanında Türkiye'nin önde gelen şirketlerinin yöneticileri ve akademisyenlerin, konuyla ilgili düşünceleri de kamuoyuyla paylaşıldı.

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği

Zamanı Geldi Mi? Ne Söylüyor, Ne Düşünüyorlar?

MY Executive kuruluşu, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği konusunda bir süredir yürüttüğü çalışmalarını tamamladı ve elde ettiği sonuçları bir kitapta topladı. "Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği Zamanı Geldi Mi? Ne Söylüyor, Ne Düşünüyorlar?" adıyla yayınlanan kitapta, 'Halka Açık Şirketlerde Yönetim Kurulu Yapısı Anketi'nin sonuçlarının yanında çalışmalar sırasında görüşülen yönetici ve akademisyenlerin konuyla ilgili düşünceleri de kamuoyuyla paylaşıldı.

Kitapta, 'Halka Açık Şirketlerde Yönetim Kurulu Yapısı Anketi'ne katılan Türkiye'nin 49 büyük şirketindeki yönetim yapılarının bağımsız üyelik açısından analizi ve şirketlerin bağımsız yönetim kurulu üyeliğine yaklaşımları tespit edilmeye çalışıldı. Önemli verilerin elde edildiği anket sonuçlarına göre, katılan firmaların yalnızca % 35'inde bağımsız yöneticilerin görev yaptığı belirlendi. Anketin bir başka dikkat çeken sonucu ise, katılan şirketlerin sadece

%17'sinin yönetim kurullarında kadın üyelerin bulunması oldu. Anket sonuçları arasında ayrıca, yönetim kurulu üyelerinde aranan başlıca yetkinlikler, bağımsız üyelerin görev süreleri, yönetimden temel beklentiler, performans ölçümü ve ödüllendirme politikaları gibi başlıklarda elde edilen veriler de yer alıyor.

ÜNLÜ ISIMLERDEN ÇARPICI YORUMLAR

Kitabın ikinci bölümünde ise TÜSİAD Başkanı Ümit Boyner'den Akbank Yönetim Kurulu Başkanı Suzan Sabancı Dinçer'e, Doğan Şirketler Grubu

Holding Yönetim Kurulu Başkanı Arzuhan Doğan Yalçındağ'dan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Tayfun Bayazit'a ve Borusan Holding Ceo'su Agah Uğur'a kadar iş ve akademi dünyasının seçkin isimlerinin bağımsız yönetim kurulu üyeliği hakkındaki çarpıcı görüşlerini yansıtan röportajlar yer alıyor. Kitap, küresel rekabetin artarak sürdüğü dünyada, gündeme taşımaya çalıştığı yeni kavramlarla Türkiye'nin temel ekonomik dinamiklerine güç katması açısından dikkat çekici bir içeriğe sahip.





XX. Yüzyılın 20 Modern Türk Sanatçısı

11 Mart-19 Temmuz 2011 tarihleri arasında Ferit Edgü küratörlüğünde santralistanbul'da gerçekleştirilecek olan "XX. Yüzyılın 20 Modern Türk Sanatçısı" başlıklı sergide, Papko / Öner Kocabeyoğlu Koleksiyonunda bulunan, modern Türk resim sanatının önde gelen 20 sanatçısının toplamda 433 yapıtı yer alıyor.

1 1 Mart-19 Temmuz 2011 tarihleri arasında Ferit Edgü küratörlüğünde santralistanbul'da gerçekleştirilecek olan "XX. Yüzyılın 20 Modern Türk Sanatçısı" başlıklı sergide, Papko / Öner Kocabeyoğlu Koleksiyonunda bulunan, modern Türk resim sanatının önde gelen 20 sanatçısının toplamda 433 yapıtı yer alıyor.

Doğum tarihlerine göre sıralanacak olursa bu sanatçılar: Fahrelnissa Zeid, Fikret Muallâ, Hakkı Anlı, Abidin Dino, Ferruh Başağa, Selim Turan, Avni Arbaş, Nejad Devrim, İlhan Koman, Mübin Orhon, Adnan Çoker, Burhan Doğançay, Ömer Uluç, Albert Bitran, Yüksel Arslan, Mehmet Gülyüz, Komet, Alaettin Aksoy, Ergin İnan, Koray Ariş.

Ana Galeri binasının 4 katına yayılan serginin giriş katında ise, bu 20 önemli sanatçının portre fotoğraflarından oluşan, Ara Güler tarafından çekilmiş bir seçki yer alıyor.





Bizim Evler

TOKİ İştiraki EMLAK KONUT GYO A.Ş. Kaynak Geliştirme Uygulamaları Kapsamında Yapılmaktadır.



T.C. Başbakanlık TOKİ İştirakidir.

4'te buluşalım!



Bizim Evler 1, 2 ve 3'ten sonra şimdi **Bizim Evler 4**'le tekrar karşınızdayız. Bu konfora, bu markaya, bu yaşam standartlarına sahip olmanız için **Bizim Evler 4**'te buluşalım!

3'ü kaçıranlar, geç kalmayın



TEM OTOYOLU İSPARTAKULE KAVŞAĞI

Bizim Evler 4
İSPARTAKULE

İhlas
Holding

0212 405 10 00
www.bizimevler.com.tr

ILAN GELECEK