

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE-FİNANSMAN PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**YÖNETİŞİM MEKANİZMALARININ KURUMSAL
AÇIKLAMALAR VE FİNANSAL RAPORLAMA
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Ozan Ali SUYOLCU

Danışman Öğretim Üyesi
Prof. Dr. Nergis TEK

2006

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Yönetişim Mekanizmalarının Kurumsal Açıklamalar Ve Finansal Raporlama Üzerindeki Etkileri**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../.....

Ozan Ali Suyolcu

İmza

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı :
Anabilim Dalı :
Programı :
Tez Konusu :
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün tarih ve Sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliğinin 18.maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI	O	OY BİRLİĞİ ile	O
DÜZELTME	O*	OY ÇOKLUĞU	O
RED edilmesine	O**	ile karar verilmiştir.	

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. O***
Öğrenci sınava gelmemiştir. O**

* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

	Evet
Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.	O
Tez mevcut hali ile basılabilir.	O
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.	O
Tezin basımı gerekliliği yoktur.	O

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/>	Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/>	Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....				

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ/PROJE VERİ FORMU

Tez/Proje No:

Konu Kodu:

Üniv. Kodu:

- Not: Bu bölüm merkezimiz tarafından doldurulacaktır.

Tez/Proje Yazarının

Soyadı: Suyolcu

Adı: Ozan Ali

Tezin/Projenin Türkçe Adı: Yönetişim Mekanizmalarının Kurumsal Açıklamalar ve Finansal Raporlama Üzerindeki Etkileri

Tezin/Projenin Yabancı Dildeki Adı: The Effects of Governance Mechanisms on Corporate Disclosures and Financial Reporting

Tezin/Projenin Yapıldığı

Üniversitesi: Dokuz Eylül Üniversitesi

Enstitü: Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yıl: 2006

Diğer Kuruluşlar:

Tezin/Projenin Türü:

Yüksek Lisans:

Dili: Türkçe

Doktora:

Sayfa Sayısı: 186

Tıpta Uzmanlık:

Referans Sayısı: 141

Sanatta Yeterlilik:

Tez/Proje Danışmanlarının

Ünvanı: Prof. Dr.

Adı: Nergis

Soyadı: TEK

Ünvanı:

Adı:

Soyadı

Türkçe Anahtar Kelimeler:

- 1- Kurumsal Yönetişim
- 2- Yönetişim Mekanizmaları
- 3- Kurumsal Açıklamalar
- 4- Finansal Raporlama
- 5-

İngilizce Anahtar Kelimeler:

- 1- Corporate Governance
- 2- Governance Mechanisms
- 3- Corporate Disclosures
- 4- Financial Reporting
- 5-

Tarih:

İmza:

Tezimin Erişim Sayfasında Yayınlanmasını İstiyorum

Evet

Hayır

ÖNSÖZ

Son yıllarda, uluslararası alanda faaliyet gösteren büyük işletmelerde yaşanan iflas olayları ve bu olayların sonucunda ortaya çıkan muhasebe ve finansal raporlama sürecine ilişkin yolsuzluklar toplumun kurumların yaptıkları açıklamalara olan güveninin zarar görmesine neden olmuştur. İşletmenin tepe yöneticilerini tüm pay ve çıkar sahiplerini eşit şekilde dikkate almaya, faaliyetlerinde bu kişi ve gruplara karşı şeffaf ve hesap verebilir olmaya ve faaliyetlerini yasalara ve etik kurallara uygun olarak yürüttüklerine ilişkin sorumluluk yüklenmeye yönlendiren “kurumsal yönetim”, söz konusu bu yöneticilerin çeşitli yolsuzluklara karışmasını önlemede etkin bir araçtır. Yönetim kurulu, denetim kurulu, tepe yönetim takımı ve bağımsız dış denetim gibi oluşumlar üzerinde kurulan ve etkin şekilde işletilen yönetim mekanizmaları, kurumsal açıklama sürecinin ve bu sürecin önemli bir bölümünü oluşturan finansal raporlamanın etkinliği ve güvenilirliği konusunda büyük katkılar sağlamaktadır.

ÖZET

Günümüzde halka açık şirketler geçmişe oranla çok daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Bunun temel nedeni çok sayıda pay sahibinin olması ve bu pay sahiplerinin aynı anda işletmeyi yönetmesinin olanaksız olmasıdır. Bununla birlikte, büyük işletmeler faaliyetleri sonucunda yalnızca pay sahiplerini değil bunun yanında paydaşları olarak nitelendirilen, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, kredi kurumları, devlet ve toplum gibi çok sayıda çıkar grubunu da etkileyebilmektedir. Bu çıkar gruplarının da çeşitli şekillerde işletmeye yarar sağlayabilmeleri veya zarar verebilmeleri söz konusudur. Tüm bunlar dikkate alındığında, işletmelerinin uzun vadede başarısının pay sahiplerinin ve diğer paydaşların çıkarlarının eşit şekilde gözetilmesine bağlı olduğunu söylemek olasıdır.

İşletmedeki tepe yöneticiler, yapmış oldukları faaliyetleri ve planlarını, kurumsal açıklamalar aracılığıyla pay sahiplerine ve diğer paydaşlara bildirmektedir. Dolayısıyla, açıklanan bu bilgilerin doğruluğu, bu grupların işletme ile ilgili alacakları kararlarda büyük önem taşımaktadır. Diğer yandan, bu bilgiler, işletmedeki tepe yönetimin işletmeyi yasalara ve diğer etik kurallara uygun olarak, tüm pay ve çıkar sahiplerinin hak ve çıkarlarını eşit şekilde dikkate alarak yönetip yönetmediklerinin de bir kanıtıdır.

Bazı durumlarda işletmedeki tepe yöneticilerin, kendi çıkarlarına ya da işletmede büyük miktarda payı olan pay sahipleri gibi güçlü bir grubun çıkarlarına hizmet etmek amacıyla çeşitli yolsuzluk olaylarına karıştıkları görülmektedir. Yolsuzluk olaylarına karışan yöneticiler, bunu gizlemek amacıyla, pay ve çıkar sahiplerine karşı bu yöneticilerin hesap verebilirliğini sağlayan kurumsal açıklamaları, özellikle de finansal raporları çeşitli şekillerde tahrif edebilmektedir. Son yıllarda uluslararası işletme çevrelerinde sıklıkla rastlanan bu tür olaylar, ulusal ekonomilere büyük zarar vermiş ve kamunun yapılan kurumsal açıklamalara olan güvenini zedelemiştir. Bu doğrultuda, işletme yönetiminin başta pay sahipleri olmak üzere çeşitli çıkar gruplarına

karşı hesap verebilirliğini, şeffaflığını, eşitliğini ve sorumluluğunu sağlamada etkili bir araç olan “kurumsal yönetim” kavramı önem kazanmıştır. İşletmede bulunan yönetim kurulu, denetim kurulu, tepe yönetim takımı gibi organlar ve işletme dışından işletme yönetiminin yaptığı kurumsal finansal açıklamaları denetleyen dış denetçiler gibi oluşumlar üzerinde kurulan çeşitli yönetim mekanizmaları aracılığıyla, kurumsal açıklama, özellikle kurumsal finansal raporlama sürecinin doğruluğunu güvence altına alınmaya çalışılmaktadır.

Bu çalışmada, konu ile ilgili yerli ve yabancı literatürde yapılan çalışmalar incelenerek, yönetim kurulu, denetim kurulu, tepe yönetim takımı ve dış denetçiler gibi oluşumlardaki kurumsal yönetim mekanizmalarının kurumsal açıklamalar ve kurumsal açıklamaların önemli bir bölümünü oluşturan finansal raporlama üzerindeki etkileri araştırılmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Kurumsal yönetim, yönetim mekanizmaları, kurumsal açıklamalar, finansal raporlama.

ABSTRACT

Nowadays, publicly owned companies have more complex structures than past. The main reason for this, is that there are lots of shareholders and that there is no possibility for these shareholders to manage the company together at the same time. However, these big companies can effect not only shareholders, but stakeholders that includes customers, suppliers, workers, creditors, government, community and lots of stake groups like these. These groups can also help or destroy company in different ways. While we consider all of these, it is possible to say that companies long term success depends on protecting shareholders' and other stakeholders' interests in equal way.

Top management announces its' actions and plans to shareholders and other stakeholders through corporate disclosures. So, truthfulness of these infarmations which disclosed are very important for these groups to make desicions about company. On the other hand, these informations proof that if top management manages company in accordance with laws and other ethic rules, and if they manage company by considering all shareholders' and stakeholders' rights and interests in equal way.

Sometimes, we observe that top managers are involved in frauds to serve their own interests or serve strong groups' interests like shareholders who have a big share in company. Managers that involved in fraud can manipulate corporate disclosures, especially financial reports, that ensure these managers accountability to stakeholders and shareholders in different ways. These fraud events that occured international areas in recent years, have damaged national economies and destroyed public confidence about corporate disclosures. So, corporate governance concept which is an effective way that ensures managers accountability, transparency equality and responsibility primarily to shareholders and than stakeholders has developt. There are lots of efforts to guaranty corporate disclosure process', especially financial reporting process', accuracy through governance mechanisms which are established on forms like

board of directors, audit committees, top management team inside the company and like outside directors that audit financial reports outside the company.

In this study, I examine corporate governance mechanisms' effects, which are established on forms like board of directors, audit committees, top management team and outside directors on corporate disclosure process and financial reporting which is an important part of this process.

Key Words: Corporate governance, governance mechanisms, corporate disclosures, financial reporting.

**YÖNETİŞİM MEKANİZMALARININ KURUMSAL AÇIKLAMALAR VE
FİNANSAL RAPORLAMA ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

YEMİN METNİ	II
TUTANAK	III
Y.Ö.K. DOKÜMANTASYON MERKEZİ TEZ VERİ FORMU	IV
ÖNSÖZ	V
ÖZET	VI
ABSTRACT	VIII
İÇİNDEKİLER	X
KISALTMALAR	XIV
ŞEKİL VE TABLO LİSTESİ	XV
GİRİŞ	1

**BİRİNCİ BÖLÜM
KURUMSAL YÖNETİŞİM**

1.1. Kurumsal Yönetişimin Tanımı ve Açıklamalar	5
1.2. Kurumsal Yönetişimin Temel Kavramları	10
1.2.1. Eşitlik	11
1.2.2. Şeffaflık	12
1.2.3. Hesap Verebilirlik	15
1.2.4. Sorumluluk	16
1.3. Kurumsal Yönetişim ile İlgili Çalışmalar Yapan Örgütler	17
1.3.1. OECD Kurumsal Yönetişim İlkeleri	19
1.3.1.1. İlkelerin Özellikleri	19
1.3.1.2. İlkelerin Konusu	21
1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk	21
1.4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi ve İlgili Görüşler	23
1.4.1.1. Kurumsal Yapının Gelişimi	23
1.4.1.2. Geleneksel Görüş	25

1.4.1.3. Sosyo-Ekonomik Görüş	27
1.4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Tanımları	28
1.4.3. Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili Açıklamalar	30
1.5. Paydaş Kavramı ve Paydaş Teorisi	31
1.5.1. Paydaş Kavramı	31
1.5.2. Paydaş Teorisi	32
1.5.2.1. Paydaşların Saptanması, Tanımlanması ve Sınıflandırılması	33
1.5.2.1.1. Paydaş Tanımları	34
1.5.2.1.2. Paydaşların Sınıflandırılması	39
1.5.2.1.2.1. Birincil Paydaşlar-İkincil Paydaşlar	39
1.5.2.1.2.2. İç Paydaşlar-Dış Paydaşlar	42
1.5.2.2. Paydaşların Çıkarları	43
1.5.2.3. Paydaşların Etkileme Stratejileri	44

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL AÇIKLAMALAR

2.1. İlgili Düzenlemeler Çerçevesinde Kurumsal Açıklamalar	48
2.1.1. OECD Kurumsal Yönetişim İlkeleri Çerçevesinde Kurumsal Açıklamalar	48
2.1.2. SPK Kurumsal Yönetişim İlkeleri Çerçevesinde Kurumsal Açıklamalar	50
2.2. Kurumsal Açıklamaların Türleri	53
2.2.1. Finansal Bilgi Kavramı ve Kurumsal Finansal Açıklamalar	54
2.2.1.1. Finansal Bilgi Kavramı	54
2.2.1.1.1. Finansal Bilginin Tanımı ve Açıklamalar	54
2.2.1.1.2. Yanıltıcı Bilgi Kavramı	56
2.2.1.1.3. Finansal Bilgiye Olan Gereksinim	58
2.2.1.2. Kurumsal Finansal Raporlama Süreci ve Uygulamalarının Gelişimi	59

2.2.1.3. Finansal Bilgi Kullanıcıları, Finansal Bilgiyi Hazırlayıp Sunanlar ve Finansal Raporlama Sürecini Denetleyenler Arasındaki İlişki ve Uyuşmazlıklar	61
2.2.1.3.1. Genel Uyuşmazlıklar	61
2.2.1.3.2. İçeriden Öğrenenlerin Ticareti	62
2.2.1.3.3. Beklentiler Boşluğu	65
2.2.1.3.4. Kazançların Yönetimi	67
2.2.1.4. Kurumsal Finansal Açıklamalara İlişkin Yapılmış Diğer Araştırmalar	71
2.2.2. Finansal Olmayan Kurumsal Açıklamalar	73
2.2.3. Kurumsal Sosyal Açıklamalar	74
2.2.4. Gönüllü Açıklamalar	76
2.2.5. Zorunlu Açıklamalar	79
2.3. Kurumsal Açıklamaların Kalitesi	80
2.4. Kurumsal Açıklamaların Miktarı	82
2.5. Kurumsal Açıklamaların Sunumu ve Yayılımı	84

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARI VE BUNLARIN FİNANSAL RAPORLAMA VE KURUMSAL AÇIKLAMALAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

3.1. Yönetim Kurulu ve İlgili Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları	89
3.1.1. Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler	91
3.1.2. Yönetim Kurulunun Büyüklüğü ve Bileşimi	92
3.1.3. Kurul Üyelerinin Aday Gösterilmesi ve Atanması	96
3.1.3.1. Türk Ticaret Kanunundaki Uygulama	98
3.1.3.2. Türk Ticaret Kanununa Göre Yönetim Kurulu Üyelerinin Taşınması Gereken Nitelikler	99
3.1.4. Yönetim Kurulunun Fonksiyonları ile Görev ve Sorumlulukları	100

3.1.5. Yönetim Kuruluna Yöneltilen Eleştiriler ve Yönetim Kurulu Üzerindeki Baskılar	104
3.2. Denetim Kurulu ve İlgili Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları	106
3.2.1. Denetim Kurullarının Gelişimi	108
3.2.2. Ülkemizdeki Anonim Şirketlerde Denetim Kurulları	111
3.2.3. Kurumsal Raporlama Sürecinde Etkin Kurumsal Yönetişim İçin Denetim Kurullarının Taşınması Gereken Özellikler	114
3.2.3.1. Denetim Kurulu Üyelerin Bağımsızlığı	114
3.2.3.2. Denetim Kurulu Üyelerinin Bilgi Düzeyleri ve Alt Yapıları	115
3.2.3.3. Kurulu Üyelerinin Kendi Aralarında, Yönetim Kuruluyula veya İç Denetçilerle Yaptıkları Toplantılar	117
3.3. Tepe Yönetim Takımı, İcra Kurulu Başkanı ve İlgili Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları	118
3.3.1. İcra Kurulu Başkanı'nın Görev Süresi ve Görev Devri	119
3.3.2. İcra Kurulu Başkanı'na Ödenen Bedel	121
3.3.3. İcra Kurulu Başkanı'nın Çift Yönlü Görev Yapması	126
3.3.4. Birleştirilmiş Yönetim Kurulu Üyeliği	128
3.4. Bağımsız Denetim ve İlgili Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları	130
3.4.1. Bağımsız Denetim Tanımları	131
3.4.2. Bağımsız Denetim Süreci	133
3.4.3. Ülkemizde Bağımsız Denetimin Kapsamı	135
3.4.4. Kurumsal Yönetişim Sisteminde Bağımsız Denetimin Rolü	137
3.4.5. Bağımsız Denetimin Kalitesi ve Denetçinin Bağımsızlığı	140
3.4.6. Diğer Kurumsal Yönetişim Mekanizmalarının Bağımsız Denetim Üzerindeki Etkileri	143
SONUÇ	149
KAYNAKLAR	156

KISALTMALAR

AICPA	Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü
BIS	Uluslararası Ödemeler Bankası
COSO	Örgütleri Destekleme Komitesi
İKİB	İcra Kurulu Başkanı
İMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KSS	kurumsal sosyal sorumluluk
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
SEC	Amerikan Sermaye Piyasası Kurulu
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
TTK	Türk Ticaret Kanunu
s.	Sayfa No
vb.	Ve Benzeri
WBCSD	Sürdürülebilir Gelişme için Dünya İş Konseyi
YBS	Yönetim Bilişim Sistemi

ŞEKİL VE TABLO LİSTESİ

Sayfa No:

Tablo 1: Kronolojik Olarak Paydaş Tanımları.....	34
Tablo 2: Paydaşların Sınıflandırılması İçin Açıklamaların Sınıflandırılması...36	

GİRİŞ

Günümüzde, geçmişin az ortaklı, bilimsel yönetimden uzak olarak sahipleri tarafından yönetilen, küçük veya orta ölçekli işletmelerinin yerini, uluslararası alanda faaliyet gösteren, çok ortaklı, dev sermayeli, profesyonel yöneticiler tarafından yönetilen, faaliyetleriyle bölgesel ekonomilere yön verebilecek kapasitede olan büyük kurumlar almıştır.

Değişim sadece işletmelerin yapılarıyla sınırlı değildir. Son yıllarda, işletmelerin çok hızlı değişen çevresel koşullarda varlıklarını sürdürdükleri gözlenmektedir. Küreselleşme nedeniyle ulusal sınırların ortadan kalkması yerel işletmeleri uluslararası işletmelerle yan yana getirmiş, bu rekabet düzeninde küçük ve orta ölçekli işletmeler kendi çabalarıyla veya diğer işletmelerle birliktelikler kurarak ya hızla büyümüş ya da tamamen yok olup gitmişlerdir. Diğer yünden, küreselleşme işletmeler açısından tüm dünyayı bir sermaye piyasası durumuna getirmiştir. İşletmelerin yurt dışından sermayeye ulaşabilmeleri olasıdır. bunun yanında yatırımcılar da kendi ülkeleri dışındaki firmalara yatırım yapabilmektedirler.

Son yıllarda karşılaşılan bir diğer gelişme, bireysel yatırımları birleştirerek büyük oranda yatırım gücü elde eden emeklilik fonları ve ortak fonlar gibi kurumsal yatırım fonlarının ortaya çıkmasıdır. Kurumsal yatırımcılar olarak da adlandırılan bu fonlar, günümüzde büyük yatırım güçleri nedeniyle yatırım yaptıkları veya yapmayı planladıkları işletmeler üzerinde büyük baskılar oluşturabilmektedir.

İşletme çevresine ilişkin yaşanan önemli gelişmelerden bir diğeri paydaş kavramının ortaya çıkmasıdır. İşletmelerinin sadece pay sahiplerine kar sağlamakla yükümlü olduğu düşüncesi günümüzde geçerliliğini yitirmiştir. Faaliyetleriyle pay sahiplerinin yanı sıra çalışanlar, tedarikçiler, rakipler, müşteriler, devlet, toplum ve çevre gibi çok sayıda çıkar grubunu etkileyebilen veya faaliyetlerinde bu gruplardan etkilenebilen kurumların tüm paydaşlarının beklentilerini dikkate alarak sosyal sorumluluk bilinci içerisinde hareket etmeleri beklenmektedir. Bu şekilde

davranmayan kurumların paydaş gruplarının olumsuz tepkileriyle karşılaşacağı ve uzun vadede başarılı olamayacağı düşünülmektedir.

Bunların yanında, teknolojiadaki hızlı gelişmelerin iletişim olanaklarını artırması kurumların pay sahipleriyle ve paydaşlarıyla etkileşimini daha hızlı duruma getirmiştir. İşletmelerin, pay sahiplerini ve diğer paydaşlarını etkileyebilecek her türlü faaliyetine ilişkin bilgilerin neredeyse eş zamanlı olarak bu gruplara bildirilmesi olasıdır.

İşletmelerin bu denli büyümeleri onların toplumsal yaşamda da önemli yer işgal etmelerine yol açmıştır. Uluslararası dev işletmeler ürettikleri ürünlerle, topluma sağladıkları istihdam olanaklarıyla, devlete ödedikleri vergilerle, tükettikleri kaynaklar ve ürettikleri zararlı maddeler nedeniyle doğaya verdikleri zararlar, bilim ve teknolojiye yaptıkları katkılarla ve daha bir çok yönden toplumu ve çevreyi etkileyebilme gücüne sahiptir. Bu güç beraberinde bir takım sorumluluklar da getirmektedir. Öncelikle işletmeler her paydaş grubuna eşit şekilde davranmakla, diğer bir deyişle her bir grubun çıkarlarını eşit şekilde gözetmekle yükümlüdür. Bu temel sorumluluğun yerine getirilebilmesi için işletmelerin paydaşlarına karşı şeffaf ve hesap verebilir olması gerekmektedir. Bu nedenle, işletmenin çevresindeki paydaş gruplarının işletme yönetiminin aldığı kararlardan ve işletmeye ilişkin önemli gelişmelerden haberdar olması bu gruplar açısından büyük önem taşımaktadır. Doğru, tarafsız ve zamanlı yapılan kurumsal açıklamalar, özellikle etkin işleyen finansal raporlama süreci, kurumların şeffaflığını ve hesap verebilirliğini artırarak tüm pay sahiplerinin ve diğer paydaşların çıkarlarını güvence altına almada kesinlikle en etkili araç haline gelmiştir.

Son yıllarda çok sayıda uluslararası işletmede yaşanan yolsuzluk olayları ve bu olayların beraberinde getirdiği ekonomik krizler kurumsal açıklamaların güvenilirliğinin sorgulanmasına neden olmuştur. Kamuoyunun ve çeşitli paydaş gruplarının bu açıklamaların geçerliliğine ilişkin güveni zarar görmüştür. Kurumsal açıklamalarda, özellikle finansal tablolarda güvenilirliğin sağlanabilmesi, paydaşların kurumsal açıklamalara olan güveninin tekrar inşa edilmesi büyük oranda yönetim

mekanizmalarının kurulmasına ve etkin şekilde işletilmesine bağlıdır. Bu doğrultuda, kurumsal yönetim konusunda ulusal ve uluslararası alanda yasama organları, akademisyenler ve ilgili konularda öğüt ve uygulamalar geliştiren çok sayıdaki kuruluş çeşitli çalışmalar yapmıştır.

Yapılan çalışmalar kuruma ilişkin, yönetim kurulları, denetim kurulları, tepe yönetim takımları, bağımsız dış denetçiler gibi oluşumlar üzerinde kurulacak etkin yönetim mekanizmalarının kurumsal açıklamalarda şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırarak paydaşların çıkarlarının korunmasında birer güvence teşkil edeceklerine işaret etmektedir.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kurumsal yönetime ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Bu bölümde öncelikle kurumsal yönetim kavramı üzerinde durulmuş, ardından kurumsal yönetimin temel kavramları olan eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk irdelenmiştir. Çalışmaları uluslararası alanda kabul görmüş bir kuruluş olan Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) yayınladığı kurumsal yönetim ilkelerine de değinilmiştir. Ardından, kurumların sosyal sorumluluğu incelenmiş ve son olarak paydaş kavramı ve paydaş teorisi üzerinde durulmuştur.

İkinci bölüm kurumsal açıklamalara ilişkindir. Bu bölümde ilk olarak, uluslararası alanda OECD'nin ve ülkemizde SPK'nın kurumsal açıklamalar konusunda yayınladığı ilkeler açıklanmıştır. Ardından çeşitli yönlerden kurumsal açıklamaların içeriğini oluşturan finansal açıklamalar, finansal olmayan açıklamalar, kurumsal sosyal açıklamalar, gönüllü açıklamalar ve zorunlu açıklamalar incelenmiştir. Bunların arasında kurumsal finansal açıklamalar daha ayrıntılı ele alınmıştır. Bu bölümde, kurumsal açıklamaların kalitesi, miktarı, ve son olarak sunumu ve yayılımı üzerinde durulmuştur.

Son bölümde yönetim kurulu, denetim kurulu, tepe yönetim ve bağımsız dış denetim gibi kurumsal organlarda oluşturulacak yönetim mekanizmaları ve bu

mekanizmaların kurumsal açıklamalar, özellikle finansal raporlama süreci, üzerindeki etkileri açıklanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİŞİM

1.1. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN TANIMI VE AÇIKLAMALAR

Günümüz işletme dünyası, teknolojideki büyük ilerlemeler nedeniyle üretim, iletişim, ulaştırma, finansman vb. alanlarda büyük gelişmeler kaydetmiştir. Bu gelişmelerin ışığı altında, küreselleşmeyle birlikte ulusal sınırların da ortadan kalkmasıyla uluslararası boyutta faaliyet gösteren dev örgütler ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin, ürettikleri mal ve hizmetler, bu mal ve hizmetleri üretmek için talep ettikleri girdiler, kamuya sağladıkları vergi gelirleri, topluma sağladıkları istihdam olanakları vb. gibi nedenlerle buldukları ülkenin sermaye ve işgücü piyasalarını, doğal kaynaklarını, milli üretimini, ekonomisini ve toplumun refah düzeyini büyük ölçüde etkilemeleri olasıdır.

İşletmelerin büyümesine paralel olarak, büyüyen yatırımların az sayıdaki sahip tarafından finanse edilmesindeki zorluklar nedeniyle, sahiplik yapılarında da bir değişim gündeme gelmiştir. Eskinin küçük ve orta büyüklükteki aile işletmeleri, büyük yatırımları finanse edebilmek için halka açılmışlar ya da başka işletmelerle birleşmeyi seçmeye başlamışlardır. Bu gelişmelerin sonucu olarak işletmeler günümüzde daha karmaşık ortaklık yapılarına sahiplerdir. Halka açık bir ortaklığın hissedarları arasında firmanın çok küçük bir payını elinde bulunduran bireysel yatırımcıların yanında, katılımcılarından topladığı sermaye ile büyük miktarlarda yatırım yapan yatırım fonları ve emeklilik fonları gibi kurumsal yatırımcıları veya ortaklıkta blok şeklinde hisse sahipliği olan diğer kurumları görmek olasıdır.

İşletmelerin bu derecede büyük ve önemli olmaları ve sahiplik yapılarındaki karmaşıklık, bu işletmelerin nasıl yönetilecekleri, en iyi şekilde topluma ve sahiplerine nasıl yarar sağlayacakları gibi soruların büyük yankı bulmasına ve

ayrıntılı incelenmesine neden olmuştur. Dolayısıyla “yönetişim” kavramına ve “kurumsal yönetim” e olan ilgi günden güne artmaktadır¹.

Yönetişim terimi ilk defa, 1989 yılında, Dünya Bankası tarafından, Afrika'nın yapısal uyum programına bağlanmasına yönelik oluşturulması gereken siyasal ve hukuki kurumları tanımlarken kullanılmıştır. Zabcı'ya göre Dünya Bankası'nın yönetim üzerine kapsamlı bir tanım geliştirdiği söylenememektedir. Dünya Bankasına göre yönetim genel olarak “siyasal çoğulculuğu, hesap vermeyi ve hukuk devletini içermektedir” (World Bank, 1989: 60). Banka daha sonra konu ile ilgili çalışmalarını sürdürmüştür. Bu çalışmalardan birinde (World Bank, 1992: 3) yönetim “Bir ülkenin ekonomik ve sosyal kaynaklarını, kalkınma amaçlı bir bakış açısıyla yönetmede iktidarın kullanılma biçimi” olarak ifade edilmiştir².

Özdemir³ yönetimi, katımlı demokrasinin gelişmiş bir şekli olarak nitelendirmektedir. Bu yazara göre yönetim, “karşılıklı yönetim” veya “etkileşim içinde yönetim” anlamlarını taşımaktadır.

Bir başka açıklamaya göre yönetim, “yasal veya biçimsel olarak zorunlu kılınan sorumluluklardan kaynaklanabilen veya kaynaklanmayan ve uygunluğa erişmeyi ve meydan okumayı gerçekleştirmek için koruyucu güçlere zorunlu olarak güvenmeyen paylaşılmış amaçlar tarafından desteklenmiş faaliyetler”⁴ e ilişkindir.

Yönetişim, yönetim sürecindeki ilgili tüm tarafların katılımı ve fikir birliği sonucu oluşturulmuş kuralların, söz konusu tarafların sürece etkin olarak katılımında uygulanmasını ifade etmektedir ve “katılımcılık”, “ortaklık”, “paydaşlık”, “etkililik”,

¹ Hakan Akbulut, “Küreselleşme ve Kurumsal Yönetişim”, Dışişleri Bakanlığı Yayınları, Ekonomik Sorunlar Dergisi, Sayı: 4 (2004).

² Filiz Çulha Zabcı, “Dünya Bankasının Küresel Pazar İçin Yeni Stratejisi: Yönetişim”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Sayı: 57/3 (2002), s. 151-179.

³ Lütfiye Özdemir, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi: Van İli Örneği”, Osmangazi Üniversitesi İİBF tarafından düzenlenen 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi'nde sunulan bildiri, (Eskişehir, 25-26 Kasım 2004).

⁴ Zana Çıtak, “A Critical Analysis of Two Approaches to Globalization and Governance”, ODTÜ Geliştirme Dergisi, Cilt: 27 (2000), Sayı: 1-2, s. 47-69:49.

“verimlilik” ve “sürdürülebilirlik” gibi değerleri teşvik etmektedir. Bu nedenle yönetim kavramı kuralırlıklı veya gevşek yönetimle ilişkilendirilemez⁵.

Çok daha geniş kapsamlı olan yönetim kavramının işletme yönetiminde uygulanması sonucu “kurumsal yönetim” kavramı gelişmiştir. Özilhan, kurumsal yönetimin günümüzde bütün dünyanın üzerinde odaklandığı bir kavram olduğunu belirtmektedir ve kurumsal yönetimi “şirketlerin şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleri etrafında yeniden yapılanmalarını gerektiren ve en genel anlamıyla, kurumları yönlendirme ve icraatın performansını irdeleme sistemi” olarak tanımlamaktadır⁶.

Kurumsal yönetim, içerisinde yasal sistemlerin ve özel sektörün sürekli etkileşim şeklinde olduğu bir alan olarak görülmektedir. Temel olarak, sermaye piyasasındaki katılımcıların korunmasını ve sermaye piyasalarının etkin işleyişini sağlamaya çalışmaktadır. Kurumsal yönetimin etkili olabilmesi, diğer bir deyişle görevini gereği gibi yerine getirebilmesi için yasal ve düzenleyici sistemin ve destekleyici kuruluşların kaliteli kurallar üretmesi, özel sektörün iyi kurumsal yönetim uygulamaları benimsemesi ve denetleyici kuruluşların var olması ve etkin çalışması gerekmektedir⁷.

İşletme yönetimi ile ilgili olarak kurumsal yönetim, “şirketteki faaliyetlerin tamamının kontrolü” olarak tanımlanabilmektedir. Kurumsal yönetim aracılığıyla, kurumun uzun vadedeki amaçlarını ve bu amaçlar doğrultusunda hazırladığı planlarını oluşturması ve bunların uygulanabilmesi için gerekli örgüt yapısını formüle edebilmesi mümkün olmaktadır. Diğer yönden kurumsal yönetim çeşitli mekanizmalar aracılığıyla, kurumun bütünlüğünü ve tanınırlığını devam ettirebilmesini ve katılımcılarına olan sorumluluklarını yerine getirebilmesini

⁵ Özdemir, a.g.e.,...

⁶ Tuncay Özilhan, “Özel sektörün ihtiyacı: Kurumsal yönetim”, Görüş Dergisi, Sayı: Şubat-Mart 2002, s. 6-7.

⁷ Holly J. Gregory, “Building The Legal and Regulatory Framework: Discussion”, Federal Reserve Bank of Boston tarafından yayınlanan “Building an Infrastructure for Financial Stability” adlı konferansa ilişkin kağıtlar, Düzenleyenler: Eric S. Rosengren ve John S. Jordan, Haziran 2000, s. 67-78.

sağlamakta ve yapının bu doğrultuda işlediğinden emin olmak için gerekli kontrolleri gerçekleştirmektedir⁸.

Lou'ya⁹ göre kurumsal yönetim, işletmeleri yönetmeye ve kontrol etmeye yarayan bir sistemdir. Hakların ve sorumlulukların farklı kurumsal katılımcılar arasında nasıl dağıldığını belirtmektedir. Kurumun karşı karşıya bulunduğu veya bulunmasının olası olduğu kurumsal sorunlara çözüm üretmek amacıyla çeşitli kural ve prosedürler koymaya çalışır. Kurumsal yönetim, kurumun tüm paydaşlarının kurumsal bilgilere erişimini sağlar ve kurumu yönetenleri kişisel çıkarlarını sağlamaktan çok kurumun değerini yükseltme konusunda çaba harcamaları konusunda özendirir.

Gregory'e¹⁰ göre, bireysel yatırımcılar, emeklilik fonları, müşterek fonlar, bankalar ve diğer finansal kuruluşlar veya devlet gibi kurumsal finans sağlayanlar yaptıkları yatırımların korunması ile ilgili olarak çeşitli garantiler istemektedir. Söz konusu bu garantiler kurumlarda yönetim mekanizmalarının oluşmasında temel hazırlamışlardır. Bu açıdan bakıldığında kurumsal yönetim kurumdaki uzman yöneticiler, yönetim kurulu üyeleri ve pay sahipleri arasındaki ilişkilere dayanmaktadır. Kurumun paydaşları ve toplumla ilişkileri de bu açıklamaya katılabilmektedir.

Kurumsal yönetime ilişkin benzer bir açıklamaya göre, "kurumsal yönetim, şirketlerin kendi sorumluluklarının bilincinde olarak şirketin devamlılığını sağlayacak, ortakların elde ettiği değerlere karşı şirketin değerini arttırabilecek ve bunu yaparken de ilişkide olduğu kurum ve kişilerle olan ilişkilerini etik değerlere uygun prensipler çerçevesinde yürütebilecek bir yapıdır"¹¹.

⁸ George A. Steiner, John F. Steiner, Business, Government, and The Society: A Managerial Perspective, (McGraw-Hill International, 10. Baskı, 2003).

⁹ Yadong Luo, "How Does Globalization Affect Corporate Governance and Accountability? A Perspective From MNEs", Journal of International Management, Sayı: 11 (2005), s: 19– 41.

¹⁰ Gregory, a.g.e.

¹¹ B. Şenver, "Türkiye'de ve Dünyada Yönetişim", Türkiye İç Denetim Enstitüsü Dergisi, Sayı: 3. Aktaran: M. Arcan Tuzcu, Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB-100 Örneği, (Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, 2003), s. 23.

Kurumsal yönetişime ilişkin yapılan daha kapsamlı bir açıklamada kurumdaki yöneticilerin, yönetim kurulu üyelerinin ve yatırımcıların işletme çevresinde ve yasal bir çerçevede hareket ettikleri vurgulanmaktadır. Bu açıklamaya göre, “kurumsal yönetişim, kurumun sermayeyi çekmesini, etkili davranmasını, kar yaratmasını ve yasal zorunlulukları ve genel toplumsal beklentileri karşılamasını mümkün kılan gönüllü özel sektör uygulamalarının, hukuk kurallarının, düzenlemelerin ve çeşitli otoriteler tarafından yayınlanmış kuralların bir kombinasyonuna ilişkindir”¹².

Şehirli’ye¹³ göre, kurumsal yönetişim, şirketlerin geleneksel olarak kar elde etme ve pay sahiplerine dağıtma temel amacıyla yönetilmesinin yanında, tüm çıkar gruplarının haklarının korunmasını ve bu çıkar grupları arasındaki ilişkilerin düzenlenmesini ifade etmektedir.

Jesover ve Kirkpatrick’e¹⁴ göre, kurumun, çalışanlar ve kreditorler gibi paydaşları kadar, yöneticileri ve hissedarları arasındaki ilişkileri yöneten kurallar ve uygulamalar olarak tanımlanan iyi kurumsal yönetişim, piyasa güvenini, finansal piyasaların bütünlüğünü ve ekonomik etkinliği destekleyerek büyümeye ve finansal istikrara katkıda bulunmaktadır.

İyi uygulanan kurumsal yönetişim, yatırımcı güvenini artırarak ve şirket için sermaye maliyetini azaltarak, temel hissedarları kapsayan şirketi yönetenlerin çıkarları ve daha genel anlamdaki hissedarların çıkarları arasındaki boşluğa bir köprü kurmaya yardım etmektedir. İyi kurumsal yönetişim şirketin yasal taahhütlerini kabul edip yerine getirmesine, ve çalışanları ve kredi verenleri kapsayan paydaşları ile değer-yaratıcı ilişkiler kurmasına da yardım etmektedir.

¹² Ira M. Millstein, “The Basics of A Stable Global Economy”, The Journal of Commerce (30 Kasım 1998). Aktaran: Holly J. Gregory, “Building The Legal and Regulatory Framework: Discussion”, Federal Reserve Bank of Boston tarafından yayınlanan “Building an Infrastructure for Financial Stability” adlı konferansa ilişkin kağıtlar, Düzenleyenler: Eric S. Rosengren ve John S. Jordan, Haziran 2000, s. 67-78.

¹³ Kübra Şehirli, “Kurumsal Yönetim”, (SPK Araştırma Raporu, Ankara, 1999). Aktaran: M. Arcan Tuzcu, Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB-100 Örneği, (Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, 2003), s. 24.

¹⁴ Fianna Jesover & Grant Kirkpatrick, “The Revised Oecd Principles of Corporate Governance and Their Relevance to Non-Oecd Countries”, OECD yayın ve dokümanları, personel çalışmaları (sunumlar), 29 Kasım 2004.

1.2. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN TEMEL KAVRAMLARI

Dünyada hızla gelişen kurumsal yönetim literatürü, konu ile ilgili pek çok çalışmaya sahne olmaktadır. Farklı ülkelerden otoriteler kurumsal yönetim konusunda kapsamlı çalışmalar yapmakta ve uyulması önerilen, genel geçer ilkeler, standartlar ortaya koymakta veya iyi kurumsal yönetim uygulamaları geliştirerek özel sektöre örnek olmaya çalışmaktadır. Yayınlanan bu standart veya ilkelere uyulması konusunda neredeyse her ülke, kabul edilen yerel yasalar aracılığıyla çeşitli zorunluluklar getirmektedir. Özellikle sermaye piyasaları, kendilerine kayıtlı halka açık şirketlerin kurumsal yönetim ilkeleri benimsemelerini zorunlu kılmaktadır.

Kurumsal yönetimle ilgili uluslararası düzeyde faaliyette bulunan çeşitli kuruluşların yayınladıkları öneri ve standartların farklı koşullara sahip ülkelerde aynı şekilde uygulanması olası değildir. Söz konusu kuruluşlar, her ülkenin koşullarına uygun tek bir kurumsal yönetim modeli yaratmanın olası olmadığını dikkatle belirtmektedir. Yine de, kurumsal yönetime ilişkin yapılmış, uluslararası kabul gören tüm çalışmalarda temel olarak eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları yer almaktadır.

Bu kavramlar teker teker ele alınacak olursa, eşitlik kurumun tüm faaliyetlerinde pay sahiplerine ve diğer paydaşlarına karşı eşit davranmasını ifade etmektedir. Kurumlar pay sahiplerine ve diğer paydaşlarına eşit davranarak olası çıkar çatışmalarının önüne geçebilmektedir. Şeffaflık, kurum hakkındaki finansal ve finansal olmayan tüm bilgilerin zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir olarak kamuya açıklanmasına ilişkin kurumsal yönetim kavramıdır. Şeffaflıkla ilgili olarak ticari sır niteliği taşıyan bilgilerin açıklanmasının kurum açısından olumlu sonuçlar doğurmayacağı unutulmamalıdır. Hesap verebilirlik kavramı, yönetim kurulu üyelerinin faaliyetlerinden dolayı kurum tüzel kişiliğine karşı olan hesap verme zorunluluğunu ifade etmektedir. Kurum yönetiminin, kurum adına yaptığı faaliyetlerin mevzuata,

esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğu sorumluluk kavramıyla açıklanmaktadır¹⁵.

1.2.1. EŞİTLİK

Şirket yönetiminde bulunan kişiler aldıkları kararlarla şirketin ve dolayısıyla şirketle ilişki içerisinde bulunan çeşitli grupların (paydaşların) geleceğini etkileyebilmektedirler. Diğer bir açıdan bakılacak olursa bu gruplardan herhangi birinin zarar görmesinin veya gruplar arasında ortaya çıkabilecek bir çıkar çatışmasının şirketin sürekliliğini etkileyeceği mutlaklıdır. Bu nedenle yönetimin karar alırken şirketin sürekliliğini ve uzun dönemdeki karlılığını temel amaç olarak göz önüne alması ve şirketin ilişki içerisinde bulunduğu paydaşlarına eşit şekilde davranarak çıkarlarını gözetmesi ve aralarında çıkması olası çıkar çatışmalarını önlemesi gerekmektedir.

Eşitlik kavramı gereği yönetim alacağı kararlarda ilgili tüm grupların düşüncelerini dengeli bir şekilde değerlendirmeli, faaliyetlerinde bu grupların çıkarlarını eşit şekilde korumalı ve faaliyetleri sonucu elde ettiği bilgileri ilgili gruplara eşit şekilde duyurmalıdır. Bilgide eşitlik, tarafların çıkarlarını olumlu veya olumsuz etkilemesi nedeniyle eşitlik kavramı içerisinde büyük önem taşımaktadır.

Etkin ve sağlıklı bir sermaye piyasası güçlü ve yeterli derecede büyüyen bir ekonominin içerisinde barındırması gereken önemli bir bileşendir. Sermaye piyasasının görevini etkin olarak yerine getirebilmesi büyük ölçüde, bu piyasada bulunan işletmelerin yatırımcıları sürekli ve düzenli olarak bilgilendirmesine bağlıdır. İşletmelerin kamuyu aydınlatırken göz önünde bulundurmaları gereken en önemli konu “bilgide eşitlik” olgusudur. İşletmelerin yaptıkları açıklamalarda yalnızca belirli bir grubun gereksinimlerini karşılayan bilgilere yer vermeleri veya bilginin bir gruba diğerlerinden daha önce veya daha kolay şekilde ulaştırılması

¹⁵ SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri, Şubat 2005.

yatırımcıların sermaye piyasasına olan güvenine zarar verecek ve bu piyasanın etkin çalışmasını engelleyecektir¹⁶.

1.2.2. ŞEFFAFLIK

Günümüz uluslararası ekonomik koşullarında, gittikçe gelişen küreselleşme düşüncesi ile birlikte, makro ekonomik politikalar rekabet gücünü sağlamada yetersiz kalmaktadır. Bu durumda, şirketlerin küreselleşen ekonomik ve ticari koşullara uyum sağlayabilmeleri kurumsal yapılarında yapacakları etkili değişikliklerle olası olabilecektir. Kurumların gerçekleştirmek zorunda oldukları bu değişimin temel bileşenlerinden biri, kısaca kurumların faaliyetlerine ilişkin yeterli düzeyde bilgiyi doğru, açık ve kıyaslanabilir şekilde açıklaması olarak ifade edilen “şeffaflık”tır. Şeffaflık olgusunun gereklerinin yerine getirilmesi kamuyu aydınlatmanın yanı sıra kurumların kendi gelecekleri açısından da büyük önem taşımaktadır¹⁷.

Son yıllarda dünya çapındaki büyük şirketlerin iflasları ile ilgili haberler sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Bu iflasların, Birleşik Devletler’de önemli ekonomik krizlere neden olduğu düşünülmektedir. Söz konusu şirketlerin iflas etmelerinin nedenleri arasında, yaratıcı muhasebe tekniklerinin kullanılması ve finansal tablolarda bu tekniklerin açıklanması konusunda yeterince şeffaf olunmaması yer almaktadır¹⁸.

Vishwanath ve Kaufmann’a¹⁹ göre şeffaflık kavramı “uluslararası kuruluşların faaliyetleri hakkında olduğu kadar; özel sektörün kredi kullanımı ve borç alanların geri ödeyebilirliği hakkında; devletin hizmet sunumu, para ve maliye

¹⁶ Fehmi Karasioğlu, “İçeriden Öğrenenler Ticareti ve Türkiye’de Muhasebenin Yatırımcılara Bilgi Sağlama Sorumluluğu”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 1998, Sayı:3 (Güz), s.113-122.

¹⁷ Tuncay Özilhan, Finansal Raporlama Uygulamalarında Uluslar Arası Standartlara Geçiş, (TÜSİAD Yayınları, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/7-356, Temmuz 2003), s. 9.

¹⁸ Turgut Çürük, “Bağımsız Dış Denetimin Muhasebe Şeffaflığına Etkisi Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma: Türkiye Örneği”, ODTÜ Geliştirme Dergisi, Cilt:31, Sayı:2 (2004), s. 149-165.

¹⁹ T. Vishwanath & D. Kaufmann, “Towards Transparency in Finance and Governance”, The World Bank Draft, 6 Eylül 1999, s. 3.

politikaları hakkında; zamanında ve güvenilir ekonomik, sosyal, ve politik bilginin artan akışı” olarak ifade edilmektedir.

Bushman ve diğerleri²⁰, bilgi çevresinin temel bir özelliği olarak nitelendirdikleri kurumsal şeffaflığı “halka açık firmaların dönemsel performansları, finansal pozisyonları, yatırım fırsatları, yönetim mekanizmaları, değerleri ve riskleri hakkında ilgili, güvenilir bilginin yaygın şekilde elde edilebilir olması” olarak tanımlamaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu’nun yayınlamış olduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri şeffaflıkla ilgili olarak “ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulması”²¹ açıklamasına yer vermektedir. Bu açıklamadan da anlaşılacağı üzere şeffaflığın sağlanabilmesi için açıklanan bilginin birtakım özellikleri taşıması gerekmektedir.

Öncelikle kurumlar çeşitli nedenlerden dolayı kendilerine ilişkin her türlü bilgiyi kamuya açıklayamazlar. Kurumun pay sahiplerine ve diğer paydaşlarına mümkün olduğunca çok miktarda bilgi aktarılması bu grupların yararına olacaktır. Bununla birlikte, kurumun kamuya açıklayacağı bilgilerin ticari sır niteliği taşımaması, açıklandığı taktirde kurum tüzel kişiliğine ve dolaylı olarak kurumun paydaşlarına zarar verecek bilgiler olmaması gerekmektedir.

Şeffaflık açısından kurumun kamuyu bilgilendirme sürecinde, özellikle finansal raporlama konusunda, önemli kavramlardan bir diğeri zamanlılıktır. Kurumsal bilgilerin kamuya zamanında açıklanması, paydaşların ve olası yatırımcıların kuruma ilişkin değerlendirmelerini doğru yapmasına ve kurumun başarı veya başarısızlığını diğerleriyle karşılaştırmasına olanak vermektedir.

²⁰ R. Bushman, J. Piotroski & A. Smith, “What Determines Corporate Transparency?”, (Yayımlanmamış Çalışma Kağıdı, University of Chicago, 2001). Aktaran: R. Bushman & A. Smith, “Transparency, Financial Accounting Information, and Corporate Governance”, FRBNY Economic Policy Review, Sayı: Nisan-2003, s. 76.

²¹ SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri, Şubat 2005, s. 3.

Kamuya açıklanacak bilgilerin doğru ve eksiksiz olması gerekmektedir. İlgililerin tam olarak bilgilendirilip doğru kararlar almaları için açıklanan bilgilerin firmanın gerçek durumunu yansıtmaması doğruluk kavramı ile ifade edilmektedir. Diğer yandan açıklanan bilgi, ilgililerin kararlarını etkileyecek ölçüde büyük eksiklikler içermemelidir.

Kurumlar kamuya yapacakları açıklamalarda şeffaflık gereği, bilgi kullanıcılarının heterojen olduklarını göz önünde bulundurmak durumundadır. Farklı altyapılara sahip paydaş gruplarının açıklanan bilgilerden yeterli ölçüde yararlanabilmeleri için, açıklanan bilgilerin anlaşılır olması, standardize edilmiş olması, ve içerik açısından uygun şekilde sınıflandırılmış olması önem taşımaktadır.

Tüm bunların yanında, kurumların etkin şeffaflık sağlayabilmeleri için paydaş gruplarının gerekli bilgilere az maliyetle ve kolayca ulaşabilmelerini sağlamaları gerekmektedir²².

Şeffaflık kavramının gerek mikro düzeyde işletme ve paydaşları arasındaki etkileşim sürecinde, gerekse makro alanda piyasaların ve devletin işleyiş süreci üzerinde önemi büyüktür. Vishwanath ve Kaufmann' a²³ göre, makro anlamda şeffaflığın sonucu olan “daha fazla açıklık ve bilgi paylaşımı kamunun bilgilendirilmiş şekilde politik kararlar almasına imkan verir, devletlerin hesap verebilirliğini geliştirir, ve rüşvet alımını azaltır. Daha fazla şeffaflık ekonomi için de gereklidir: bu, kaynak dağılımını iyileştirir, etkililiğe imkan verir ve büyüme beklentilerini artırır. Piyasalarda bilgi eksikliği ticari işlem maliyetlerini artırmaktadır ve piyasa başarısızlıklarına yol açmaktadır. Piyasa başarısızlıkları tüm piyasaların çalışmasını güçleştirmekle birlikte, özellikle sermaye piyasalarını etkilemektedir”.

Mikro açıdan bakıldığında, kurumsal bazda şeffaflığın artırılması yatırımcıların öncelikle güvenini ve ardından sayılarını artırmakta, kurumların daha

²² Karasioğlu, a.g.e.

²³ Vishwanath & Kaufmann, a.g.e., s. 2.

kolay ve daha ucuz sermaye bulmalarını sağlamakta ve sonuç olarak şirketin değerini yükseltmektedir. Son yıllarda yaşanan krizlerin sonucunda kurumların hızla değişen koşullarda varlıklarını sürdürebilmeleri zorlaşmıştır. Bir kurumun ayakta kalabilmesinin temel koşulu, kurumda oluşturulacak yönetişim mekanizmaları ve bu mekanizmaların etkinliği için temel oluşturan řeffaflıktır²⁴.

1.2.3. HESAP VEREBİLİRLİK

Hesap verebilirlik, kısaca kurumu yönetenlerin kurum yönetiminde aldıkları kararlar ve gerçekleştirdikleri faaliyetler sonucunda ortaya çıkan durumlar için başta kurumun pay sahipleri olmak üzere tüm paydaşlara karşı hesap verebilme sorumluluğu olarak tanımlanabilmektedir.

Diğer bir açıdan bakıldığında, şirket için kurumsal hesap verebilirlik, “bir şirketin kurumsal faaliyetlerinde şeffaf olmasının ve hizmet ettiklerine karşı sorumlu olmasının derecesi ile ilgilenmektedir”²⁵. Buradaki “şirketin hizmet ettikleri” ifadesinden ilk akla gelen grup pay sahipleridir. Ancak pay sahiplerinin şirketin hizmet verdiği tek grup olmadığı açıktır. Hesap verebilirlik kavramı, pay sahiplerinin yanında çalışanları, tedarikçileri, kreditorleri, devleti, vb. diğer grupları kapsayan paydaşları da içerisine almalıdır.

Baker ve Wallagey²⁶, önceleri kurumların pay sahiplerine karşı hesap verebilir olduğunu, paydaşlara karşı hesap verebilir olma düşüncesinin bu geleneksel görüşün ardından geliştiğini belirtmektedir. Bu yazarlara göre, kurumdan çıkarı olan, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, devlet ve kamu gibi, pay sahiplerinden başka paydaşlar da söz konusudur ve kurum bu paydaşlara karşı da hesap verebilirlik sağlamalıdır.

²⁴ Cansen Başaran, Finansal Raporlama Uygulamalarında Uluslararası Standartlara Geçiş, (TÜSİAD Yayınları, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/7-356, Temmuz 2003), s. 16.

²⁵ Luo, a.g.e., s. 21.

²⁶ R. Baker, P. Wallagey, “The Future of Financial Reporting in Europe: Its Role in Corporate Governance”, The International Journal of Accounting, Sayı: 35, No. 2 (2000), s. 173-187.

Kurumu yönetenlerin paydaşlara karşı hesap verebilirliğinin sağlanmasında önemli bir araç finansal raporlardır. Kurum yönetiminin faaliyetleri hakkında bir bakıma ilgililere hesap verdiği finansal raporların yeterince açık ve şeffaf olması ve zamanında hazırlanması gerekmektedir. Diğer bir deyişle, finansal raporlama sürecindeki şeffaflık kurumsal hesap verebilirliğin önemli bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. Burada şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramlarının yakın ilişkisi gözlenmektedir²⁷.

Luo'ya²⁸ göre, finansal raporlamada şeffaflık hesap verebilirlik için büyük önem taşımaktadır, ancak kurumlar yalnızca finansal raporlama sürecinde şeffaflık sağlayarak hesap verebilirlik kavramının gereklerini yerine getirmiş sayılmazlar. Hesap verebilirliğin tam anlamıyla uygulanabilmesi için, finansal raporlamada şeffaflığın yanında stratejik karar üretme süreçlerinde de şeffaflık sağlanmalıdır. Kurum yönetimi bu süreçlerde şeffaflık sağlayarak kurumun performansı, finansal pozisyonu, yatırım fırsatları, yönetim mekanizmaları, değeri ve riski ile ilgili konularda hesap verebilirliği gerçekleştirmelidir.

Luo, bunlara ek olarak hesap verebilirliğin yatırımları, karlılığı ve firma değerini (1) umut verici yatırım fırsatlarını belirleyerek, (2) kurumu yönetenlere kaynakları doğru alanlara aktarmaları ve pay sahipleri ve paydaşla üzerinden çıkar sağlamamaları gibi konularda rehberlik ederek, (3) çeşitli paydaş grupları arasındaki bilgi eşitsizliğini azaltarak etkileyebildiğini ileri sürmektedir.

1.2.4. SORUMLULUK

İşletmelerde kurumsal yönetişimin etkin olarak uygulanmasında kurumun yönetiminden sorumlu olanlara büyük görevler yüklenmektedir. Bu nedenle kurumu

²⁷ Hollanda Maliye Bakanlığı Kamu Denetim Politikası Genel Müdürlüğü, "Kamusal Yönetişim: Kamu Sektöründe Kurumsal Yönetişim, Niçin ve Nasıl?" başlıklı broşürü. Çevirenler: B. Özeren, Ö. Temizel. Çeviri tarihi: Kasım 2000.

²⁸ Luo, a.g.e.

yönetenlerin sorumluluklarının ne olduğunu ve bu sorumluluklarını nasıl yerine getireceklerini bilmeleri önemli bir noktadır²⁹.

Kurumsal yönetişimde sorumluluk kavramı şirketi yönetenlerin yasalara ve şirket içi kurallara uygun hareket etmelerini gerektirmektedir. Diğer bir deyişle yönetim gerçekleştirdiği faaliyetlerin yasalara ve şirket kurallarına uygun olma sorumluluğunu üstlenmelidir.

1.3. KURUMSAL YÖNETİŞİM İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR YAPAN ÖRGÜTLER

Son yıllarda sıklıkla karşılaşılan büyük iflaslar ve büyük ölçüde bunların yol açtığı güvensizlik oramı sonucu olduğu düşünülen krizler dikkatleri kurumsal yönetişim üzerine yöneltmiştir. Kurumsal yönetişimle ilgili çalışmalar yapan ve prensip, uygulama ve öneriler yayınlayan çok sayıda örgüt vardır. Çeşitli ülkelerden yasa düzenleyici organlar bu örgütlerin ilke, uygulama ve önerilerini dikkate alarak kendi ülkelerinde uygulanması doğrultusunda yasal taslaklar oluşturmaktadır.

Bu örgütlerin bir kısmı, kurumsal yönetişimin tamamı içerisinde tek bir yönetişim mekanizmasına yönelik çalışmalar yapmaktadır. Denetim komitelerinin daha etkin çalışmasına yönelik öneriler geliştiren Blue Ribbon Komitesi, Örgütleri Destekleme Komitesi'ne (The Committee Of Sponsoring Organizations, COSO) bağlı olarak hileli finansal raporlama konusunda faaliyet gösteren Treadway Komisyonu ve önemli bir kurumsal yönetişim mekanizması olarak kabul edilen yönetim kurulu ile ilgili öneriler yayınlayan Cadbury Komitesi gibi kuruluşlar bu tür örgütlere örnek olarak gösterilmektedir.

Basel Bankacılık Denetim Komitesi'nin bankacılık alanında yaptığı çeşitli düzenlemelerin de kurumsal yönetişimle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements) (BIS)

²⁹ Gerald Trites, "Director Responsibility for IT Governance", International Journal of Accounting Information Systems, Sayı: 5 (2004), s. 89-99.

bünyesinde, gelişmiş ülkelerin merkez bankaları ve konu ile ilgili denetim otoritelerinin katılımıyla, bankaların finansal krizlerden olabildiğince az etkilenmeleri için uymaları gereken temel kriterleri belirlemek amacıyla kurulmuş olan “Basel Bankacılık Denetim Komitesi” 1988 yılında “Sermaye Uzlaşısı Basel I Standartları”nı ve 2004 yılında Basel II olarak bilinen “Yeni Basel Sermaye Yeterliliği Uzlaşısı”nı yayınlamıştır³⁰.

Basel II ile getirilmesi planlanan düzenlemelerin bankaların yanında, diğer işletmeleri de etkilemesi kaçınılmazdır. Basel II’ye göre, bankalar kendilerinden kredi talebinde bulunan işletmenin kendilerine yükleyeceği risk paralelinde sermaye bulundurmaktadır. Söz konusu risk ise kredi talebinde bulunan işletmenin kredi notu ile ifade edilecektir. Kredi notu düşük işletmeler, bankaların daha fazla risk almalarına ve karşılık olarak daha fazla sermaye tutmalarına neden olacaktır. Bunun sonucunda bankanın daha fazla kaynağının getiriden yoksun kalacağı açıktır. Bu nedenle, banka kredi notu düşük işletmeler için daha fazla sermaye maliyeti talep edecektir³¹. Diğer yönden, bankalar kredi notu yüksek işletmelere kredi kullandırmayı tercih edecektir.

Sonuç olarak, işletmeler için, bankaya yükleyecekleri riskin ve dolayısıyla bankanın bulundurması gereken sermaye miktarının belirleyicisi olan “kredi notu” önem taşımaktadır. İşletmenin kredi notunun belirlenmesinde nicel faktörlerin yanında nitel faktörler de dikkate alınmaktadır. İşletmenin iyi işleyen, şeffaf ve doğru bir finansal raporlama sistemine, bu sistemi etkin şekilde denetleyen kurumsal yönetim mekanizmalarına, sürdürülebilir karlılığa ve büyümeye sahip olması gibi nitel faktörler bunların arasında sayılabilir³². Bu uygulamanın işletmeleri kurumsal yönetim ilkelerini benimsemeye zorlayacağı düşünülmektedir.

Basel II’den, bankalarda uygulanan kurumsal yönetim mekanizmalarının da olumlu yönde etkilenmesi beklenmektedir. Basel II’ye göre, riske dayalı sermaye

³⁰ Güler Aras, “Basel II Uygulamasının KOBİlere Etkileri ve Geçiş Süreci”, Frederich Elbert Vakfi ve Yıldız Teknik Üniv. Tarafından düzenlenen çalıştayda sunulan tebliğ, (İstanbul, 24 Aralık 2005).

³¹ Targan Ünal, “Basel II ve Kurumsal Yönetim”, Referans Gazetesi, 27 Mayıs 2006.

³² Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu, “10 Soruda Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı”, Ocak 2005.

yönetimine bağılı olarak bankalarda yönetim kurulu üyelerinin ve tepe yöneticilerin sorumlulukları yeniden yapılandırılmaktadır. Bankalarda kurumsal yönetişimin temelini oluşturan eşitlik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik kavramları çerçevesinde etkin kurumsal yönetişim mekanizmalarının oluşturulması sağlanmaktadır.

1.3.1. OECD KURUMSAL YÖNETİŞİM İLKELERİ

Kurumsal yönetişim mekanizmalarını bir bütün olarak ele alan ve kurumsal yönetişimi her yönüyle inceleyip ilkeler yayınlayan kurumlar da vardır. Bunlardan en önemlisi Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) olarak kabul edilmektedir. OECD'nin kurumsal yönetişim ilkeleri çeşitli ülkeler tarafından temel kabul edilmekte ve ülkede oluşturulacak kurumsal yönetişime ilişkin yasal taslakta örnek alınmaktadır. Ülkemizde de Sermaye Piyasası Kurulu, OECD Kurumsal Yönetişim İlkeleri'ni temel alarak Temmuz 2003 tarihinde Kurumsal Yönetim İlkeleri yayınlamış ve Şubat 2005 itibariyle bu ilkeleri gözden geçirerek tekrar yayınlamıştır.

1.3.1.1. İLKELERİN ÖZELLİKLERİ

OECD'nin kurumsal yönetişim ilkeleri başta hükümetler olmak üzere sermaye piyasalarına, bu piyasalara yatırım yapan veya yapacak yatırımcılara, ve büyük ölçüde şirketlere kurumsal yönetişime ilişkin yasal, kurumsal ve düzenleyici çerçeveyi oluşturmada, değerlendirmede ve geliştirmede kılavuzluk etmeyi amaçlamaktadır.

Finansal piyasaların gelişiminin ve büyümesinin kurumsal yönetişimden yoksun ve zayıf kurumsal yapıya sahip işletmelerle sağlanması olası değildir. Ekonomik geçiş döneminde olan ve/veya çeşitli krizlere sahne olmuş, gelişmekte olan ülkeler doğru kurumsal yönetişim uygulamalarına büyük gereksinim

duymaktadır. Bu nedenle, ilkelerin OECD'ye üye olmayan ülkelerde de ilgiyle karşılandığı görülmektedir.

OECD kurumsal yönetim ilkeleri; hisseleri menkul kıymetler borsalarında işlem gören, halka açık şirketler göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. Ancak, bu ilkelerin uygulanabilir olarak görüldüğü ölçüde, halka açık olmayan işletmelerde de uygulanması olasıdır.

OECD, bu ilkelerin farklı yapıya sahip ülkeler tarafından kullanılacağını dikkate alarak basit, anlaşılır ve kolay erişilebilir olmasını amaçlamıştır. Bu ilkeler genel nitelikli olup, her ülke, sektör veya kurum için “en iyi kurumsal yönetim uygulamaları” olarak kabul edilmeleri beklenmemektedir.

OECD üyesi ülkelerde yapılan araştırmalar sonucunda iyi olarak kabul edilen kurumsal yönetim uygulamalarının çoğunda bazı öğelerin ortak olduğu gözlenmiştir. İlkelerin oluşturulmasında bu ortak öğeler temel alınmıştır ve ilkeler farklı koşullara sahip değişik ekonomik yapılara uyacak şekilde formüle edilmiştir.

İlkeler uygulayıcılara bir referans noktası sağlamak için oluşturulmuştur. İlkelerin amacı uygulayıcılara hedefleri göstermek ve bu hedeflere ulaşmalarını sağlayacak olası yolları göstermektir. Bu nedenle ilkeler, öneri tabanlı olup emredici değildir.

Günümüzün sürekli değişen koşullarında işletmelerin rekabet güçlerini koruyabilmeleri büyük ölçüde kendi kurumsal yönetim yapılarını yenileyerek değişen koşullara uyarlayabilmelerine bağlıdır. Bu göz önüne alınarak, ilkeler gelişmeye açık şekilde tasarlanmıştır ve koşullarda belirgin değişiklikler ortaya çıktığında yeniden gözden geçirilmeleri önerilmektedir³³.

³³ Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, Kurumsal Yönetim İlkeleri, (İstanbul: Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları, Yayın No: KYD-Y/2005-01-01, Ocak 2005) s. 45. Web: www.tkyd.org.

1.3.1.2. İLKELERİN KONUSU

İşletmelerin yönetim ve karar alma süreçlerini etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır ve bu faktörlerin her biri işletmenin yaşamını sürdürmesi ve başarısı için büyük önem taşımaktadır. Kurumlarda sahiplik ve kontrol ayrımının neden olduğu yönetsel sorun, bu faktörlerin en önemlilerinden biri olarak görülmektedir. Kurumsal yönetim ilkeleri temel olarak bu sorunun üzerinde durmaktadır. Bunun yanında, kurum hisselerinin çoğuna sahip büyük pay sahiplerinin azınlığı oluşturan pay sahiplerinin çıkarlarına zarar vermesi, kurumla çeşitli çıkar ilişkisi içerisinde olup mülkiyet hakkına sahip olmayan grupların çıkarlarının korunması gibi konulara da değinmektedir.

İlkeler (1) etkin kurumsal yönetim çerçevesi temelini kurması; (2) hissedarların hakları; (3) hissedarların adil muamele görmesi; (4) kurumsal yönetimde paydaşların rolü; (5) kamuya açıklama yapma ve şeffaflık; ve (6) yönetim kurulunun sorumlulukları olmak üzere altı başlık altında toplanmaktadır. Her bir başlığın altında konu ile ilgili ilkeler sıralanmaktadır. İlkelerin daha kolay anlaşılması ve uygulanması, uygulama sırasında olası hataların önlenmesi ve uygulamanın daha verimli olması gibi nedenlerle her ilke için açıklamaya da yer verilmiştir³⁴.

1.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Günümüzde kurumların hemen hemen her insanın yaşamı üzerinde önemli etkilerinin olduğu bilinmektedir. Gelecekte de kurumların insan yaşamı üzerindeki bu etkilerinin süreceği açıktır. Çünkü, kurumlar doğal kaynakların tüketimi, çevrenin korunması ve sosyal yönden bütünlük gibi konulara ilişkin bu gün gerçekleştirdikleri bir çok faaliyet aracılığıyla insanların geleceğini büyük ölçüde etkileyebilecek güce

³⁴ Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, a.g.e.

sahiplerdir. Çok güçlü kurumların tek başlarına veya diğer kurumlarla birlikte ortaya çıkardıkları bu sonuçlar çoğu zaman değiştirilemez niteliktedir³⁵.

Kurumların yaptıkları çeşitli faaliyetler sonucu çevrelerindeki grupları ve çevreyi derinden etkileyebilecek olmaları onların bu tür faaliyetlerde bulunurken çeşitli grupları ve çevreyi de göz önünde tutmalarını gerekli kılmaktadır. Diğer bir deyişle, kurumlar yalnızca ekonomik bakımdan sahiplerine (hissedarlarına) kar sağlamakla yükümlü değildir. Bunun yanında topluma ve çevreye karşı da çeşitli sosyal sorumlulukları söz konusudur.

Toplumu oluşturan çeşitli grupların çevresel kalitenin korunması, çalışan haklarının gözetilmesi, toplumun gelişmesine katkıda bulunulması ve çeşitliliğin yönetilmesi gibi birçok konuda kurumlardan ciddi beklentileri vardır. Kurumu yönetmekle görevlendirilmiş uzman yönetime temel olarak kurumsal sosyal sorumluluk bilinci içerisinde hareket etmesi doğrultusunda baskı uygulayan bu grupların yönetim tarafından dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir³⁶.

Konu ile ilgili olarak çoğu yazar³⁷ benzer düşüncelere sahiptir. Kurumlar çeşitli yasaların veya düzenlemelerin onlara yüklediği zorunluluklar ve paydaşlarından gelen baskılar doğrultusunda sosyal yönden sorumlu olarak hareket etmektedir. Ancak sosyal yönden sorumlu davranmanın tek nedeninin bu olmadığı açıktır. Bunların yanında, kurumların sosyal yönden sorumlu davranarak çeşitli paydaş gruplarının övgüsünü kazanmaya ve bunun sonucu olarak rekabet avantajı sağlamak ve hisse senedinin performansını artırmak gibi kendilerine ilişkin çıkarları gerçekleştirmeye çalıştıkları düşünülmektedir³⁸.

³⁵ T. Fuller, F. Tilley, "Corporate Ethical Futures: Responsibility for The Shadow on The Future of Today's Ethical Corporations", *Futures*, Sayı: 37 (2005), s.183-197.

³⁶B. W. Husted, "Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, Collaborate or Internalize?", *Long Range Planning*, Sayı: 36 (2003), s. 481-498.

³⁷ Bansal ve Roth, 2000; Drumwright, 1994, 1996; Klassen ve McLaughlin, 1996; Russo ve Fouts, 1997; Waddock ve Smith, 2000.

³⁸ Aktaran: J. Kleina, N. Dawar, "Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in A Product-Harm Crisis", *International Journal of Research in Marketing*, Sayı: 21 (2004), s. 203-217.

Kurumların toplu ve çevreyle etkileşimlerinde kurumsal sosyal sorumlulukla birlikte anılan diğer bir kavram “sürdürülebilirlik” veya “sürdürülebilir gelişme” dir. Sürdürülebilir gelişme ile anlatılmak istenen, “gelişmenin, gelecek nesillerin kendi gereksinimlerini karşılama yeteneklerini tehlikeye atmadan, şimdiki neslin gereksinimlerini karşılayabilmesi”³⁹ dir.

Jenkins ve Yakovleva⁴⁰, sürdürülebilir gelişmenin üç boyutta ilerlemeye bağlı olduğunu belirtmektedir. Bu alanlar ekonomik gelişme, çevresel koruma ve sosyal bütünleşmedir. Bu yazarlar sürdürülebilir gelişmeye ilişkin ilkeleri (1) herkesin isteklerini dikkate alan sosyal gelişim; (2) çevrenin etkin şekilde korunması; (3) doğal kaynakların tutumlu kullanılması; ve (4) ekonomik büyüme ve istihdamın yüksek ve sabit bir düzeyde korunması olarak özetlemektedir.

Greenfield’a⁴¹ göre bir kurum sosyal yönden sorumlu olmak için tüzel bir kişilikten daha fazlası olmak zorundadır. Kurumlar da insanlar gibi yaptıkları kötü davranışlar ve yapmadıkları iyi davranışlar için sorumlu tutulmalı ve bu konuda topluma karşı hesap verebilir olmalıdır.

1.4.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ GELİŞİMİ VE İLGİLİ GÖRÜŞLER

1.4.1.1. KURUMSAL YAPININ GELİŞİMİ

1900’lü yıllardan önce, henüz bilimsel bir yönetim anlayışı yokken, toplumun gereksinimlerine yanıt veren özel işletmeler incelendiğinde bu işletmelerin genellikle küçük hacimli ve belirli bir örgütsel yapıdan uzak oldukları göze çarpmaktadır. Bu

³⁹Deborah Doane, “Beyond Corporate Social Responsibility: Minnows, Mammoths and Markets”, Futures, Sayı: 37 (2005), s. 215–229.

⁴⁰H. Jenkins, N. Yakovleva, “Corporate Social Responsibility in The Mining Industry: Exploring Trends in Social and Environmental Disclosure”; Journal of Cleaner Production, (2005) basım aşamasında.

⁴¹W. M. Greenfield, “In The Name of Corporate Social Responsibility”, Business Horizons, Sayı: 47/1 (2004), s.19-28.

işletmeler toplumda maddi olarak güçlü kabul edilebilecek aileler veya birkaç yakın arkadaş tarafından kurulmuştur. İşletme yönetimi ile ilgili kararlar, işletmenin hem sahibi, hem de yöneticisi olan birkaç kişilik bu aile veya arkadaş grubu tarafından alınmaktadır. O yıllarda finansman veya muhasebe işletmeler için fazla önem taşımamaktadır.

Bu dönemde kurum olarak nitelendirilebilecek büyük işletmelerin çoğu devlete aittir. Bu büyük işletmelerin, özel kişilerin finanse edemeyeceği kadar büyük sermaye gerektirdikleri ve üretilmesi kamu yararına olacak mal ve hizmetleri ürettikleri bilinmektedir. Bireysel sermayenin büyük işletmelerde birleşmesi, devlet veya özel komisyonlardan çok özel kişiler tarafından girilen demiryolları gibi geniş çaplı projelerin ortaya çıkması ile gerçekleşmiştir.

Bu büyük projeler için gerekli fonu sağlamak amacıyla işletmelerin ortak sayılarının artırılması gündeme gelmiştir. Ancak yüksek getiriler önerilmesine karşın yatırımcılar, ortaklık yapısının kendilerine sınırsız yükümlülükler yüklediğini ileri sürerek buna pek sıcak bakmamıştır. Bu sorun, gerekli yasaların çıkarılarak kurumun sahiplerinden ayrı bir varlık şekline getirilmesiyle çözülmüştür. Gün geçtikçe zorlaşan yönetim işi ise konunun uzmanlarına bırakılmıştır. Özetle, toplumun istek ve gereksinimleri karmaşıklaştıkça işletmeler de büyümüş ve karmaşıklaşmış, ilgili yasal çevrenin de gelişmesiyle sahiplerinden ve yöneticilerinden ayrı birer “tüzel kişilik” şekline gelmiştir.

Çeşitli yasama çevreleri, kurumun kendi somut ve soyut niteliklerine sahip olabileceği kuralını koymuştur. Kurumsal yapı, sade yatırımcıları şirket için kişisel yükümlülükten kurtarmıştır. Bu gelişmeyle birlikte, her bireyin istediği kuruma yalnızca kurumun hissesi için ödediği miktarı riske ederek yatırım yapabilmesi sağlanmıştır.

Kurumun sahiplerinden ve yöneticilerinden ayrı bir tüzel kişilik kazanması, bu tüzel kişiliğin kime karşı sorumlu olduğu sorusunu gündeme getirmiştir. Önceleri bir tüzel kişilik olarak kurumun yöneticileri aracılığıyla yaptığı işlerden yalnızca

sahiplerine ve yasalara karşı sorumlu olduğu düşünölmüştür. Ancak zamanla kurumların parçası oldukları topluma karşı da çeşitli sorumlulukları olduğu düşünöncesi ortaya atılmıştır.

Literatürde kurumsal sosyal sorumluluk konusunda iki görüş bulunmaktadır. Bunlardan ilki kurumların sosyal sorumluluğu da içeren haklara ve görevlere sahip birer “birey” olduklarını savunmaktadır. Diğer görüşte kurumlar yasal birer yapı olarak nitelendirilmektedir. Bu nedenle kurumlar yalnızca yasalar tarafından kendilerine yüklenen “sahiplerine para kazandırmak” ve “ilgili yasalara uymak” temel sorumluluklarını yerine getirmelidir⁴².

1.4.1.2. GELENEKSEL GÖRÜŞ

İşletmelerin sosyal sorumluluğunu reddeden bu görüşün kurucusu Milton Friedman olarak kabul edilmektedir. Friedman’ın birçok eserde kaynak gösterilen, 1970 yılında New York Times’da yayınlanan “The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits” (“İşletmenin Sosyal Sorumluluğu Karlarını Artırmaktır”) başlıklı makalesi bu görüş ile ilgili düşöncelerin ortaya atıldığı temel nitelikli bir eser olması açısından önemlidir. Friedman’ın bu görüşün kurucusu olarak kabul edilmesinin yanında, on sekizinci yüzyılda Adam Smith’in de benzer düşönceler ileri sürdüğü görölmektedir.

Adam Smith’e göre toplumun gereksinimleri, toplumu oluşturan bireylerin kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmeleri sonucunda karşılanmaktadır. Bir bireyin diğerinin gereksinimini karşılamasının nedeni bu bireyin iyi niyeti değildir. Bunun nedeni bireyin diğerinin gereksinimini karşılamak için ürettiği mal veya hizmet karşılığında elde edeceği çıkardır. Bu düşöncenin uygulanabilmesi için piyasaya dayalı bir ekonominin var olması gerekmektedir⁴³.

⁴² Greenfield, a.g.e.

⁴³ R. Pike & B. Neale, Corporate Finance and Investment: Decisions and Strategies, (F.T. Prentice Hall, 4. Baskı, 2003).

Friedman bir işletmenin sosyal sorumluluğunu “işletmeyi, yasalarda ve etik geleneklerde somutlaştırılan toplumun temel kurallarına uyarak, genellikle mümkün olduğu kadar çok para kazanmak ile ilgili olan istekler (pay sahiplerinin arzuları) gereğince yönetmek”⁴⁴ olarak tanımlamaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere, bu görüşe göre işletmelerin öncelikli amacı pay sahiplerine yasalar çerçevesinde, olabildiğince çok kar payı sağlamaktır.

İşletmeler bu temel görev doğrultusunda hareket ederken sosyal sorumluluğu, kaynakların toplum için en etkin kullanımını sağlayacak olan, serbest piyasa mekanizması (görünmeyen el) gerçekleştirmektedir. Eren⁴⁵, bu görüşe göre, serbest piyasa ekonomisinin işleyişi içerisinde sosyal sorunların zamanla çözüme kavuşacağını, bu nedenle, bu sorunların çözülmesi için fazladan çaba harcanması gerekmediğini aktarmaktadır. İşletmelerin birer birey gibi davranarak sosyal sorunların çözümü için çaba harcamaları doğru değildir.

Serbest piyasa mekanizması, bilindiği üzere, toplumu oluşturan bireylerin istek ve gereksinimleri ile bu istek ve gereksinimleri karşılayarak kar elde etme amacını güden işletmelerin ürettiği mal ve hizmetleri karşılaştırarak iki tarafın da çıkarları doğrultusunda hareket etmektedir. Ancak bunu yaparken hangi ürün ve hizmetlerin “doğru”, hangilerinin “yanlış” olduğunu ayırt edemez. Bu nedenle, çeşitli uyuşturucular, içki, sigara, kumar gibi toplum tarafından yanlış olarak nitelendirilen mal ve hizmetler müşterileri olduğu sürece var olacaklardır. Bu gibi mal ve hizmetlerin satışı konusunda yasal düzenlemeler yapmak işe yarayabilmektedir. Fakat, bu önlemlerin genellikle yasal olmayan piyasaların oluşmasına ve fiyatların yükselmesine neden olduğu gözlenmektedir⁴⁶.

İşletmelerin çeşitli sosyal görev ve sorumluluklar üstlenmeleri, bu görev ve sorumlulukları yerine getirebilmeleri için bir kısım kaynaklarını bu amaç için harcamalarını gerektirecektir. Bunun sonucu olarak işletmeler söz konusu

⁴⁴ M. Friedman, “The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits”, New York Times Magazine, 13 Ekim 1970, s. 32+.

⁴⁵ Erol Eren, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 5. Baskı, 2000)

⁴⁶ Pike & Neale, a.g.e.

harcamalarını ürünlerin maliyetine ekleyerek ürünlerinin fiyatlarını artıracaklardır. Bir tür vergi olarak düşünülebilen bu artış başta tüketiciler olmak üzere toplumun genelinde refah düzeyinin azalmasına neden olacaktır⁴⁷.

1.4.1.3. SOSYO-EKONOMİK GÖRÜŞ

Sosyal sorumluluk bilincinin işletmelerin toplumdaki rolüne katılması gerektiğini savunan bu görüş hiçbir yasal zorunluluğa veya sosyal düzenlemeye dayanmamaktadır. Bu görüşü savunanlar dünyanın ideal olması durumunda işletmelerin sınırlı sosyal sorumluluklar yüklenmesini kabul edeceklerini, ancak dünyanın ideal olmadığını belirtmektedir. Gelişmekte olan birçok ülkede hükümetler gerekli yasal yapıyı hazırlamada veya güçlendirmede yetersiz kalmakta, bunun sonucu olarak demokrasinin ve finansal istikrarın sağlanamadığı gözlenmektedir. Bu ülkelerde yaşayan insanların büyük kısmı küreselleşmenin olumlu yönlerinden yararlanamamaktadır. Bu görüşü savunanlar artan sosyal ve ekonomik eşitsizlikleri neden göstererek işletmelerin toplum yararına daha somut görevler üstlenmeleri gerektiğini ileri sürmektedir⁴⁸.

İşletmeler de toplumu oluşturan diğer gruplar gibi varlıklarını topluma dayalı olarak sürdürmektedirler. Varlıklarını sürdürebilmek için toplumun ve çevrenin onlara sunduğu kaynakları kullanmaktadırlar. Dolayısıyla bu kaynakların kullanımından doğan sorunlarda onların da etkisi olduğu inkar edilemez. Bunun yanında, işletmeler bu sorunların çözümü için gerekli kaynakların, toplumu oluşturan diğer gruplara oranla çok daha fazlasına sahiptir. İşletmeler toplumda çeşitli sorunlara neden oldukları gibi ellerindeki değerli kaynakların en azından bir kısmını bu sorunların çözümüne yöneltmelidir.

⁴⁷ S. Knox & S. Maklan, "Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes", *European Management Journal*, Sayı: 22/5 (2004), s. 508–516 ve Erol Eren, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 5. Baskı, 2000).

⁴⁸ Alyson Warhurst, "Future Roles of Business in Society: The Expanding Boundaries of Corporate Responsibility and A Compelling Case for Partnership", *Futures*, Sayı: 37 (2005), s. 151–168.

İşletmelerin birer birey olarak toplumda ortaya çıkan sorunlara kayıtsız kalmaları toplum tarafından hoşgörüle karşılanmayacaktır. Toplum oluşturulan gruplar sorumsuzluklarından dolayı işletmelere karşı cephe alacaklardır. Bunlar arasında en büyük tepki kuşkusuz tüketicilerden gelecektir. İşletmelerin, toplumsal sorunlar ortaya çıkmadan önce, bu sorunları öngörebilmesi ve önleyebilmesi olasıdır. Sosyal sorumluluklarını kabullenen ve yerine getiren işletmelere karşı toplumdan gelecek tepkiler muhtemelen azalacaktır ve bu tür işletmeler tüketiciler tarafından muhtemelen olumlu şekilde algılanarak tercih edilecek ve maddi çıkarlar da sağlayabilecektir. Bunun yanında sorunlar ortaya çıkmadan önlem alınmasının maliyeti, sorun baş gösterdikten sonra çözmenin maliyetinden tartışmasız çok daha azdır. Çevreye ve topluma verilen hasarların giderilmesinin çoğu zaman zor hatta olanaksız olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. İşletmenin çevresiyle uyum içerisinde olmasının ve iyi ilişkiler kurabilmesinin sağlayacağı katkılar tartışılmaz.

Diğer yünden, işletmeler sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye istekli olsunlar veya olmasınlar, hükümetlerin toplumdan gelen baskılar doğrultusunda koyacakları yasalarla işletmeleri bir takım yükümlülükleri yerine getirmek zorunda bırakacağı açıktır.

1.4.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK TANIMLARI

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanım olarak çok çeşitli varyasyonlara sahip olduğu görülmektedir. Tanımların farklılık göstermesinin nedeni zıt yönlü kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarıdır. Klasik yaklaşımın egemen olduğu tanımlarda kurumların sosyal sorumluluğunun “yalnızca sahiplerine para kazandırmak ve yasalara uymak” olduğu vurgulanmaktadır. Bu ifadenin kurumun sosyal rolünü de içerecek şekilde genişlemesi, tanımı yapan yazarın sosyo-ekonomik yaklaşımı benimseme derecesine bağlıdır.

Eren'e⁴⁹ göre işletmenin sosyal sorumlulukları “işletmenin, ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesi ve insanları mutlu ve memnun etmesi” ile ilgilidir.

Bu açıklamada yer alan, “ekonomik koşullara uygun” ifadesi ile işletmenin faaliyette bulunduğu ülke tarafından kendisine verilen kaynakları toplumun gereksinimlerine uygun miktar ve kalitede mal ve hizmet üretmek amacıyla etkili ve verimli kullanması gerektiği belirtilmektedir. İşletmenin “yasal koşullara uygun” hareket etmesi, faaliyetlerinde içerisinde bulunduğu toplumun ilgili kanun ve düzenlemelerini dikkate alması gerektiğini açıklamaktadır. İşletmenin “iş ahlakına uygun” davranması, birlikte iş yaptığı gruplara karşı etik yönden sorumluluklarını yerine getirmesini, diğer bir deyişle, etik kurallar çerçevesinde bu gruplarla ilişkilerini düzenlemesini ifade etmektedir. İşletmelerin sosyal yönden sorumlu olmaları, onların “işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların” haklarını gözetmeleri, işletmeye ilişkin çeşitli stratejilerin belirlenmesinde bu kişi ve kurumların istek ve beklentilerini göz önünde bulundurmaları gibi konuları gerektirmektedir⁵⁰.

Dünya Bankası'nın, kurumsal sosyal sorumlulukla (KSS) ilgili olarak yaptığı açıklama şöyledir⁵¹:

“KSS, bir şirketin tüm operasyonlarında ve faaliyetlerinde tüm paydaşlarına karşı hesap verebilir olma zorunluluğunu tanımlayan bir terimdir. Sosyal sorumlu şirketler, karar verirken ve paydaşların gereksinimlerini onların kar üretme gereksinimleriyle dengelerken, bunların toplum ve çevre üzerindeki tüm etkilerini dikkate alırlar.”

Sürdürülebilir gelişme konusunda önemli çalışmalar yapan bir örgüt olarak kabul edilen Sürdürülebilir Gelişme için Dünya İş Konseyi (World Business Council

⁴⁹ Eren, a.g.e., s. 99.

⁵⁰ Eren, a.g.e.

⁵¹ Aktaran: Doane, a.g.e., s. 216.

for Sustainable Development) (WBCSD), kurumsal sosyal sorumluluğu “çalışanlarla, onların aileleriyle, yerel topluluklarla ve en genel anlamda toplumla onların yaşam kalitesini iyileştirmek için birlikte çalışarak sürdürülebilir ekonomik gelişmeye katkı sağlayan bir işletme taahhüdü”⁵² olarak tanımlamaktadır. Cramer’e⁵³ göre, WBSCD yaptığı bu kurumsal sosyal sorumluluk tanımında, sosyal ve çevresel kaygıların şirketin kurumsal sosyal sorumluluğunun bir parçası olduğunu belirtmektedir.

Davis’in yaptığı açıklamaya göre kurumsal sosyal sorumluluk “firmanın sınırlı ekonomik, teknik, ve yasal gereksinimlerinin ötesindeki sorunlarının nedenidir ve bu sorunlara yanittir... ve firmaların gerçekleştirmeye çalıştığı, geleneksel ekonomik kazançlarla birlikte sosyal fayda yaratmaktır”⁵⁴.

1.4.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKLA İLGİLİ AÇIKLAMALAR

Eren⁵⁵ sosyal sorumluluğu bir sosyal anlaşma ve uzlaşmaya girişme olarak nitelendirmektedir. Sosyal anlaşma içerisine giren işletme, kar elde etmek için faaliyetlerde bulunurken toplumdan gelen çeşitli baskılar ve sınırlamalarla karşı karşıya kalmaktadır. Örneğin, işletmeler faaliyette bulunurken toplum için güvenli ürünler üretmek, gerçekçi ve az reklam yapmak, çalışanlarına güvenli bir çalışma ortamı sağlamak, faaliyetleriyle çevreye zarar vermemek, topluma iş olanakları sağlamak vb, konuları da temel kar amacının yanında göz önünde bulundurmalıdır.

Warhurst⁵⁶, günümüzde işletmelerin faaliyette bulunurlarken “kötülük yapmama” zorunluluklarını yerine getirmelerinin paydaşlar tarafından yeterli

⁵² R. Holme & P. Watts, “Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense”, (Geneva: World Business Council for Sustainable Development, 2000).

⁵³ Jacqueline Cramer, “Experiences with Structuring Corporate Social Responsibility in Dutch Industry”, Journal of Cleaner Production, Sayı: 13 (2005), s. 583-592.

⁵⁴ K. Davis, “The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities”, Academy of Management Journal, Sayı: 16 (1973), s. 312-322. Aktaran: B. W. Husted, “Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, Collaborate or Internalize?”, Long Range Planning, Sayı: 36 (2003), s. 481-498:(481-482).

⁵⁵ Eren, a.g.e.

⁵⁶ Warhurst, a.g.e.

bulunmadığını belirtmektedir. Paydaşlar işletmelerden bu zorunluluğun ötesine geçerek sosyal gelişme amaçlarına dünya çapında katkıda bulunmak amacıyla “olumlu bir güç” olma sorumluluğuna doğru gitmelerini beklemektedir. Bunun için işletmelerin diğerleriyle işbirliği içerisinde toplumların karşı karşıya olduğu çevresel hasarlar, bulaşıcı ve salgın hastalıklar (örneğin HIV/AIDS), yoksulluk ve insan hakları ihlalleri gibi büyük sorunların çözümü için çalışmaları gerekmektedir.

1.5. PAYDAŞ KAVRAMI VE PAYDAŞ TEORİSİ

1.5.1. PAYDAŞ KAVRAMI

Freeman’ın, 1984 yılında “Strategic Management: A Stakeholder Approach” (“Stratejik Yönetim: Paydaş Yaklaşımı”) adlı eserini yayımlaması Paydaş Teorisini yönetim literatürüne kazandırmıştır⁵⁷. Freeman’ın bu çalışması Paydaş Teorisi açısından milat kabul edilmiş, bu eserin ardından konu gerek akademik, gerekse mesleki açıdan yönetim literatüründe yaygın olarak ele alınmış ve birçok yönden çeşitli araştırmalara konu edilmiştir.

Freeman paydaş kavramını “örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyebilen veya bu amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenebilen birey veya grup”⁵⁸ olarak açıklamaktadır. Freeman bu tanımda “çıkar” (stake) kavramını tam olarak açıklamamış ve olası paydaşların kimler olabileceği konusunu tartışmaya açık bırakmıştır. Tanımda yer alan “... etkileyebilen veya ... tarafından etkilenebilen” ifadesine göre paydaşlar ve firma arasındaki etkileşim (çıkar) tek yönlü veya çift yönlü olabilmektedir. Bunun yanında, karşılıklı etkinin bir uygulaması veya zorunluluğu yoktur. Firma ile çıkar yönünden etkileşim içerisinde olmayanlar

⁵⁷ Jeff Frooman, “Stakeholder Influence Strategies”, Academy of Management Review, Sayı: 24/2 (1999), s. 191-205.

⁵⁸ R. E. Freeman, Strategic Management: A Stakeholder Approach, (Boston: Pitman/Ballinger, 1984), s. 46.

yalnızca firmayı etkileyecek gücü olmayanlar ve firmadan bir talebi veya firma ile bir ilişkisi olmadığından ondan etkilenmeyenlerdir⁵⁹.

Goodpastor (1991)⁶⁰, Freeman'ın yaptığı bu paydaş tanımının, stratejik ve ahlaki olmak üzere iki tür paydaş içerdiğini gözlemlemiştir. Firmayı etkileyebilecek gücü olan stratejik paydaşlar çıkarların yönetilmesini gündeme getirmektedir. Firmanın amaçlarına ulaşabilmesi açısından bu paydaşlara özen gösterilmesi, çıkarlarının gözetilmesi gerekmektedir. Bu noktada paydaş literatürünün strateji literatürüyle kesiştiğini söylemek olasıdır. Firma tarafından etkilenebilen ahlaki paydaşlar aracılığıyla çıkarların dengelenebilmesi olası olacaktır. Bu noktada paydaş literatürü etik literatürüyle kesişmektedir.

1.5.2. PAYDAŞ TEORİSİ

Firmanın paydaşları ile olan etkileşimi üzerine inşa edilmiş Paydaş Teorisi üç genel araştırma akımının birleşmesi sonucu oluşmuştur. Bu araştırma akımlarından her biri paydaşlara ilişkin temel bir sorunun yanıtını inceleme konusu yapmıştır.

İlk araştırma akımı paydaşların kim olduklarını, nasıl belirlendiklerini (özelliklerini) ve ne tür sınıflara ayrıldıklarını araştırmakta ve “Paydaş kimdir?” sorusuna yanıt aramaktadır. İkinci araştırma akımı “Paydaşlar ne isterler?” sorusunu yanıtlamak amacıyla paydaşların çıkarları üzerine odaklanmıştır. Üçüncü araştırma akımı ise “Paydaşlar istediklerini elde etmek için ne yaparlar?” sorusunu yanıtlamaya çalışmaktadır. Bu araştırma akımı paydaşların istediklerini elde etmeleri için firmayı nasıl etkilediklerini incelemektedir⁶¹. Üçüncü araştırma akımının, firma yöneticilerinin paydaşların etkilerine karşı verdikleri yanıtları ve bunlara ilişkin geliştirdikleri stratejileri de içerecek şekilde genişletilmesi olanaklıdır. Bu araştırma

⁵⁹ R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J., Wood, “Toward A Theory of Stakeholder Identification and Saliance”, *Academy of Management Review*, Sayı: 22/ 4 (1997), s. 853-886.

⁶⁰ K. Goodpastor, “Business Ethics and Stakeholder Analysis”, *Business Ethics Quarterly*, Sayı: 1 (1991), s. 53-71. Aktaran: Jeff Frooman, “Stakeholder Influence Strategies”, *Academy of Management Review*, Sayı: 24/2 (1999), s. 191-205.

⁶¹ Frooman, a.g.e.

akımlarının ele alınması Paydaş Teorisinin daha net olarak anlaşılmasında etkili olacaktır.

1.5.2.1. PAYDAŞLARIN SAPTANMASI, TANIMLANMASI VE SINIFLANDIRILMASI

Freeman'ın kurumun paydaşlarını betimlediği ünlü ifadesinden de anlaşıldığı üzere, kurumlar amaçları doğrultusunda alacakları çeşitli kararlar aracılığıyla çevrelerindeki çeşitli grup ya da bireyleri etkileyebilmekte veya bu kararları alırken çevrelerindeki çeşitli grup ya da bireylerden etkilenebilmektedir. Bu nedenle kurum yönetiminin alacağı kararların bu gruplar üzerindeki olası etkilerinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bunun için yapılması gereken ilk şey kurumun paydaşlarının kimler olduğunun belirlenmesi olmaktadır.

Uzun zamandır, firmayı içerisinde bulunduğu çevrede inceleme ve anlama konusunda paydaş yaklaşımı önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Paydaş yaklaşımına göre firma yönetiminin rolleri ve sorumlulukları ile ilgili vizyonunu, pay sahipleri için olası en büyük karı sağlamanın ötesinde, pay sahibi olmayan grupların çıkarlarını ve taleplerini de dikkate alacak şekilde genişletilmelidir. Diğer yandan, Paydaş Teorisi kendisini paydaşlara ve firmaya ilişkin temel soruları bir araya getirerek ortaya koymaktadır. Bu temel sorulardan ilki hangi grupların yönetimin özenini hak eden paydaşlar olduğudur.

Örgütlerin ne tür varlıkları paydaşları olarak dikkate alacakları konusunda büyük fikir ayrılıkları yoktur. Temel olarak “Kişilerin, grupların, komşuların, örgütlerin, kuruluşların, toplumların, ve hatta doğal çevrenin” bile firma tarafından paydaş olarak dikkate alındığı görülmektedir⁶².

⁶² Mitchell, Agle, Wood, a.g.e.

Mitchell ve diğerlerine⁶³ göre paydaş kavramı, bireyin “çıkar” (stake) kavramı ile ilgili bakış açısına bağlıdır. Bunun nedeni, paydaş kavramının, “neyin paydaş sayılacağını” belirleyen “çıkar” temeli üzerine kurulmuş olmasıdır.

1.5.2.1.1. PAYDAŞ TANIMLARI

Literatürde çok sayıda paydaş tanımına rastlamak olasıdır. Paydaşlarla ilgili yapılan ilk çalışmalar 1960lı yıllarda Standford Araştırma Enstitüsü tarafından yürütülmüştür ve paydaş terimi ilk olarak enstitünün çalışmaları sonucunda ortaya çıkmıştır⁶⁴. İzleyen dönemlerde paydaş terimi çeşitli araştırmacılar tarafından tanımlanmıştır.

Mitchell ve diğerleri⁶⁵ çalışmalarında Standford Araştırma Enstitüsü’nün 1963 yılında yapmış olduğu tanımdan başlayarak 1995 yılında Clarkson, Nasi, Brenner, Donaldson ve Preston’un yaptığı tanımlara kadar uzanan, yaklaşık 30 yıl boyunca yapılmış paydaş tanımlarını kronolojik olarak ve içerdikleri bakış açılarına göre olmak üzere iki tabloda özetlemişlerdir.

Kronolojik Olarak Paydaş Tanımları	
KAYNAK	AÇIKLAMA
Standford memo, 1963	“destekleri olmaksızın örgütün varlığının sürmeyeceği gruplar” (Freeman & Reed, 1983’de ve Freeman, 1984’de geçmektedir)
Rhenman, 1964	“kişisel çıkarlarını gerçekleştirmek amacıyla firmaya bağlı olan ve firmanın da varlığı için onlara bağlı olduğu” (Nasi, 1995’de geçmektedir)
Ahlstedt & Jahnukainan, 1971	“kendi çıkarları ve amaçları aracılığıyla firmanın katılımcıları olan ve bu nedenle firmaya bağımlı olan ve firmanın çıkarı için bağımlı olduğu” (Nasi, 1995’de geçmektedir)
Freeman & Reed, 1983:91	Kapsamlı: “örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini etkileyebilen veya örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinden etkilenen”

⁶³ Mitchell, Agle, Wood, a.g.e.

⁶⁴ M. Arcan Tuzcu, Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB-100 Örneği, (Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, 2003)

⁶⁵ Mitchell, Agle, Wood, a.g.e., s. 858, 860, 861, 862.

	Dar: “örgütün sürekli hayatta kalması için bağlı olduğu”
Freeman, 1984:46	“örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyebilen veya bundan etkilenebilen”
Freeman & Gilbert, 1987:397	“işletmeyi etkileyebilen veya işletmeden etkilenebilen”
Cornell & Shapiro, 1987:5	“sözleşmesi” olan “talep edenler”
Evan & Freeman, 1988:75-76	“firmadan çıkarı veya firmada alacak hakkı olan”
Evan & Freeman, 1988:79	“kurumsal faaliyetlerden yarar sağlayan veya zarar gören ve kurumsal faaliyetlerle hakları ihlal edilen veya haklarına saygı gösterilen”
Bowie, 1988:112, n.2	“desteği olmaksızın örgütün varlığını sürdüremeyeceği”
Alkhafaji, 1989:36	“kurumun onlara karşı sorunlu olduğu gruplar”
Carroll, 1989:57	“bu tür çıkarların birine veya daha fazlasına sahip olduğu iddia edilen”-“çıkardan, sahiplik için (yasal veya ahlaki) bir hakka veya şirketin varlıkları veya mülkiyeti konusunda yasal bir başlığa kadar değişen”
Freeman & Evan, 1990	Sözleşme sahipleri
Thompson ve diğerleri, 1991:209	“örgütle ilişki” içinde olan
Savage ve diğerleri, 1991:61	“örgütün faaliyetlerinden çıkarı olan ve ... onu etkileme yeteneği olan”
Hill & Jones, 1992:133	“kritik kaynaklarla (katkılarla) firmanın gereksinimlerini karşılayan ve bunların her birinin karşılığında çıkarlarının (teşvikler aracılığıyla) tatmin edilmesini bekleyen” “karşılıklı bir ilişkinin varlığıyla kurulmuş ... firmanın üzerinde yasal talep hakkına sahip katılımcılar”
Brenner, 1993:205	“mübadele işlemleri, faaliyet etkileri ve ahlaki sorumluluklar [gibi] örgütle bazı yasal ve sıradan-olmayan ilişkileri olan”
Carroll, 1993:60	“işletmede bir veya daha fazla tür çıkarı olduğunu iddia eden”-belki etkilenen veya etkileyen...
Freeman, 1994:415	“birleşik değer yaratımının insana ait süreci”ndeki katılımcılar
Wicks ve diğerleri, 1994:483	“kurumla karşılıklı etkileşim kuran ve kuruma anlam ve tanım veren”
Langtry, 1994:433	firma onların refahından önemli derecede sorumludur veya onlar firma üzerinde ahlaki veya yasal bir talep hakkına sahiptir
Starik, 1994:90	“gerçek çıkarlarını bilindir hale getirebilen veya getiren”-“herhangi bir örgüt tarafından etkilenen veya etkilenebilen veya herhangi bir örgütü etkileyen veya etkilemesi olası olan”
Clarkson, 1994:5	“firma içerisinde insani veya finansal gibi bazı sermaye şekillerine yatırım yapmış olmanın sonucu olarak bazı risk şekillerine katlanan” veya “firmanın faaliyetleri sonucu

	olarak risk altında olan”
Clarkson, 1995:106	“kurum veya onun faaliyetlerinde sahiplik, hak veya çıkarı olan veya olduğunu iddia eden”
Nasi,1995:19	“firmayla etkileşim içinde olan ve böylece onun faaliyetlerini mümkün kılan”
Brenner, 1995:76, n.1	“firmayı/örgütü etkilemekte olan veya etkileyebilecek olmuş veya firma/örgüt tarafından etkilenmekte olan veya etkilenebilecek olmuş”
Donaldson & Preston, 1995:85	“kurumsal faaliyetin prosedüre ilişkin ve/veya gerçek yönlerinde yasal çıkarları olan kişiler veya gruplar”

Tablo 1: Kronolojik Olarak Paydaş Tanımları. (Kaynak: R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J., Wood, “Toward A Theory of Stakeholder Identification and Salience”, Academy of Management Review, Sayı: 22/ 4 (1997), s. 858.)

Paydaşların Saptanması için Açıklamaların Sınıflandırılması
<u>Bir İlişkinin Vardır</u>
Firma ve paydaş ilişki içerisindedir:
Thompson ve diğerleri, 1991:209-“örgütle ilişki” içinde
Brenner, 1993:205-“mücadele işlemleri, faaliyet etkileri, ve ahlaki sorumluluklar [gibi] örgütle bazı yasal ve sıradan-olmayan ilişkileri olan”
Freeman, 1994:415-“birleşik değer yaratımının insana ait süreci”ndeki katılımcılar
Wicks ve diğerleri, 1994:483-“kurumla karşılıklı etkileşim kuran ve kuruma anlam ve tanım veren”
Paydaş firma ile ilgili söz hakkını kullanır:
Starik, 1994:90-“gerçek çıkarlarını bilinir hale getirebilen veya getiren”-“herhangi bir örgüt tarafından etkilenen veya etkilenebilen, veya herhangi bir örgütü etkileyen veya etkilemesi olası olan”
<u>Güç Bağımlılığı: Paydaş Baskın</u>
Firma paydaşa bağımlıdır:
Standford memo, 1963-“destekleri olmaksızın örgütün varlığının sürmeyeceği gruplar” (Freeman & Reed, 1983’de, ve Freeman, 1984’de geçmektedir)
Freeman & Reed, 1983:91-Dar: “örgütün sürekli hayatta kalması için bağlı olduğu”
Bowie, 1988:112, n.2-“desteği olmaksızın örgütün varlığını sürdüremeyeceği”
Nasi,1995:19-“firmayla etkileşim içinde olan ve böylece onun faaliyetlerini mümkün kılan”
Paydaş firma üzerinde güce sahiptir:
Freeman, 1984:46-“örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyebilen veya bundan etkilenebilen”
Freeman & Gilbert, 1987:397-“işletmeyi etkileyebilen veya işletmeden etkilenebilen”
Savage ve diğerleri, 1991:61-“örgütün faaliyetlerinden çıkarı olan ve ... onu etkileme yeteneği olan”
Carroll, 1993:60-“işletmede bir veya daha fazla tür çıkarı olduğunu iddia eden”-belki

etkilenen veya etkileyen...
Starik, 1994:90-“gerçek çıkarlarını bilinir hale getirebilen veya getiren”-“herhangi bir örgüt tarafından etkilenen veya etkilenebilen, veya herhangi bir örgütü etkileyen veya etkilemesi olası olan”
Brenner, 1995:76, n.1-“firmayı/örgütü etkilemekte olan veya etkileyebilecek olmuş veya firma/örgüt tarafından etkilenmekte olan veya etkilenebilecek olmuş”
<u>Güç Bağımlılığı: Firma Baskın</u>
Paydaş firmaya bağımlıdır:
Langtry, 1994:433-firma onların refahından önemli derecede sorumludur veya onlar firma üzerinde ahlaki veya yasal bir talep hakkına sahiptir
Firma paydaş üzerinde güce sahiptir:
Freeman & Reed, 1983:91-Kapsamlı: “örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini etkileyebilen veya örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinden etkilenen”
Freeman, 1984:46-“örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyebilen veya bundan etkilenebilen”
Freeman & Gilbert, 1987:397-“işletmeyi etkileyebilen veya işletmeden etkilenebilen”
Carroll, 1993:60-“işletmede bir veya daha fazla tür çıkarı olduğunu iddia eden”-belki etkilenen veya etkileyen...
Starik, 1994:90-“gerçek çıkarlarını bilinir hale getirebilen veya getiren”-“herhangi bir örgüt tarafından etkilenen veya etkilenebilen, veya herhangi bir örgütü etkileyen veya etkilemesi olası olan”
Brenner, 1995:76, n.1-“firmayı/örgütü etkilemekte olan veya etkileyebilecek olmuş veya firma/örgüt tarafından etkilenmekte olan veya etkilenebilecek olmuş”
<u>Karşılıklı Güç-Bağımlılık İlişkisi</u>
Firma ve paydaş karşılıklı olarak bağımlıdır:
Rhenman, 1964- “kişisel çıkarlarını gerçekleştirmek amacıyla firmaya bağlı olan ve firmanın da varlığı için onlara bağlı olduğu” (Nasi, 1995’de geçmektedir)
Ahlstedt & Jahnukainan, 1971- “kendi çıkarları ve amaçları aracılığıyla firmanın katılımcıları olan ve bu nedenle firmaya bağımlı olan ve firmanın çıkarı için bağımlı olduğu” (Nasi, 1995’de geçmektedir)
<u>İlişkinin Yasallığının Dayandığı Temel</u>
Firma ve paydaş sözleşmeye dayalı bir ilişki içerisindedir:
Cornell & Shapiro, 1987:5- “sözleşmesi” olan “talep edenler”
Carroll, 1989:57- “bu tür çıkarların birine veya daha fazlasına sahip olduğu iddia edilen”-“çıkardan, sahiplik için (yasal veya ahlaki) bir hakka veya şirketin varlıkları veya mülkiyeti konusunda yasal bir başlığa kadar değişen”
Freeman & Evan, 1990- sözleşme sahipleri
Hill & Jones, 1992:133- “kritik kaynaklarla (katkılarla) firmanın gereksinimlerini karşılayan ve bunların her birinin karşılığında çıkarlarının (teşvikler aracılığıyla) tatmin edilmesini bekleyen” “karşılıklı bir ilişkinin varlığıyla kurulmuş ... firmanın üzerinde yasal talep hakkına sahip katılımcılar”

Paydaşın firma üzerinde talep hakkı vardır:
Evan & Freeman, 1988:75-76- “firmadan çıkarı veya firmada alacak hakkı olan”
Alkhafaji, 1989:36- “kurumun onlara karşı sorunlu olduğu gruplar”
Carroll, 1989:57- “bu tür çıkarların birine veya daha fazlasına sahip olduğu iddia edilen”-“çıkardan, sahiplik için (yasal veya ahlaki) bir haka veya şirketin varlıkları veya mülkiyeti konusunda yasal bir başlığa kadar değişen”
Hill & Jones, 1992:133- “kritik kaynaklarla (katkılarla) firmanın gereksinimlerini karşılayan ve bunların her birinin karşılığında çıkarlarının (teşvikler aracılığıyla) tatmin edilmesini bekleyen” “karşılıklı bir ilişkinin varlığıyla kurulmuş ... firmanın üzerinde yasal talep hakkına sahip katılımcılar”
Langtry, 1994:433- firma onların refahından önemli derecede sorumludur veya onlar firma üzerinde ahlaki veya yasal bir talep hakkına sahiptir
Clarkson, 1995:106- “kurum veya onun faaliyetlerinde sahiplik, hak veya çıkarı olan veya olduğunu iddia eden”
Paydaşın riske ettiği şeyler vardır:
Clarkson, 1994:5- “firma içerisinde insani veya finansal gibi bazı sermaye şekillerine yatırım yapmış olmanın sonucu olarak bazı risk şekillerine katlanan” veya “firmanın faaliyetleri sonucu olarak risk altında olan”
Paydaşın firma üzerinde ahlaki talep hakkı vardır:
Evan & Freeman, 1988:79-“kurumsal faaliyetlerden yarar sağlayan veya zarar gören ve kurumsal faaliyetlerle hakları ihlal edilen veya haklarına saygı gösterilen”
Carroll, 1989:57-“bu tür çıkarların birine veya daha fazlasına sahip olduğu iddia edilen”-“çıkardan, sahiplik için (yasal veya ahlaki) bir hakka veya şirketin varlıkları veya mülkiyeti konusunda yasal bir başlığa kadar değişen”
Langtry, 1994:433-firma onların refahından önemli derecede sorumludur veya onlar firma üzerinde ahlaki veya yasal bir talep hakkına sahiptir
Clarkson, 1995:106-“kurum veya onun faaliyetlerinde sahiplik, hak veya çıkarı olan veya olduğunu iddia eden”
Donaldson & Preston, 1995:85-“kurumsal faaliyetin prosedüre ilişkin ve/veya gerçek yönlerinde yasal çıkarları olan kişiler veya gruplar”
<u>Yasalılık Gerektirmeyen Paydaş Çıkarları</u>
Paydaşın firmadan çıkarı vardır:
Carroll, 1989:57-“bu tür çıkarların birine veya daha fazlasına sahip olduğu iddia edilen”-“çıkardan, sahiplik için (yasal veya ahlaki) bir hakka veya şirketin varlıkları veya mülkiyeti konusunda yasal bir başlığa kadar değişen”
Savage ve diğerleri, 1991:61-“örgütün faaliyetlerinden çıkarı olan ve ... onu etkileme yeteneği olan”
Carroll, 1993:60-“işletmede bir veya daha fazla tür çıkarı olduğunu iddia eden”-belki etkilenen veya etkileyen...
Clarkson, 1995:106-“kurum veya onun faaliyetlerinde sahiplik, hak veya çıkarı olan veya olduğunu iddia eden”

Tablo 2: Paydaşların Sınıflandırılması İçin Açıklamaların Sınıflandırılması. (Kaynak: R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J., Wood, “Toward A Theory of Stakeholder Identification and Saliance”, Academy of Management Review, Sayı: 22/ 4 (1997), s. 860-862.)

1.5.2.1.2. PAYDAŞLARIN SINIFLANDIRILMASI

Kurumun paydaşlarının iç veya dış paydaşlar; “birincil veya ikincil paydaşlar; firmanın sahipleri ve sahibi olmayanlar; sermaye sahipleri veya daha az maddi duran varlıkların sahipleri; firmaya etki edenler veya firma tarafından etkiye maruz kalanlar; firma ile gönüllü veya gönülsüz bir ilişki içerisinde olanlar; hak sahipleri, sözleşme sahipleri, veya ahlaki olarak talep hakkı bulunanlar; firmaya kaynak sağlayanlar veya firmaya bağımlı olanlar; risk alanlar veya söz sahibi olanlar; ve temsilci-müdürlerin emaneten sorumluluklarını üstlendikleri yasal liderler”⁶⁶ olmak üzere çeşitli sınıflandırmalara konu olmaları olasıdır. Bu sınıflandırmalardan en sık başvurulanları paydaşların birincil veya ikincil paydaşlar olarak ayrılması ve iç paydaş-dış paydaş ayrımıdır.

1.5.2.1.2.1. BİRİNCİL PAYDAŞLAR- İKİNCİL PAYDAŞLAR

1947 yılında Johnson & Johnson’un başkanı Robert W. Johnson, şirketinin “tamamen işle ilgili olan paydaşlarını” müşteriler, çalışanlar, yöneticiler ve pay sahipleri olarak listelemiştir. Birkaç yıl sonra Johnson her kurumun özen göstermesi gereken, önemlerine göre sıralanmış dört paydaş grubunu müşteriler, çalışanlar, toplum ve hissedarlar olarak ifade etmiştir. İlk üç grubun etkin olarak tatmin edilmesi durumunda kurumun hissedarları da doğal olarak refaha ulaşmaktadır. Buna göre, kurumun birincil paydaş gruplarının yasal isteklerinin ve beklentilerinin gereği gibi karşılanması karın belirleyicisi durumundadır⁶⁷.

Paydaşların birincil ve ikincil paydaşlar olarak sınıflandırılmasını Clarkson ileri sürmüştür. Bu ayrımın ardından birincil ve ikincil paydaş gruplarını tanımladığı çalışmasında Clarkson hangi grupların birincil paydaş hangilerinin ikincil paydaş olduğuna ilişkin açıklamalar da yapmıştır.

⁶⁶ Mitchell, Agle, Wood, a.g.e., s. 853, 854.

⁶⁷ M. B. E. Clarkson, “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance”, Academy of Management Review, Sayı:20/1 (1995), s. 92-117.

Clarkson'un, paydaşların birincil ve ikincil olarak sınıflandırılmasında temel kabul edilen tanımına göre birincil paydaş grubu “sürekli katılımı olmaksızın kurumun başarılı bir işletme olarak varlığını sürdüremeyeceği gruptur”⁶⁸. Birincil paydaşlar hissedarlar, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçileri kapsayan bir paydaş kümesidir. Bu paydaşlar arasında yüksek düzeyde karşılıklı bağımlılık söz konusudur.

Kurum birincil paydaşlara bağımlıdır. Kurumun sürekliliğinin sağlanması için birincil paydaşlar olarak nitelendirilen her bir grubun kurumun paydaş sistemindeki varlığının ve yerinin korunması gerekmektedir. Bu nedenle kurumu yönetenlerin, kurumun birincil paydaş gruplarının refahını sağlaması, çıkarlarını koruması, diğer bir deyişle onlara gerekli özeni göstermesi kaçınılmazdır. Bu grupların katılımından yoksun olmak kurum için kurumsal sistemin çöküşü demektir. Örneğin, müşterilerini kaybetmek şüphesiz kuruma zarar verecektir. Müşterilerin büyük bölümünün kaybedilmesi büyük gelir kayıplarına yol açacaktır. Bu durumdaki bir işletmenin kısa sürede temel faaliyetlerini yürütemez duruma gelmesi kaçınılmazdır. Benzer şekilde çalışanların grev veya diğer çeşitli nedenlerle kurumdaki görevlerini bırakmaları faaliyetlerin durması ve kurumun işleyemez duruma gelmesiyle sonuçlanacaktır. Tedarikçilerle yaşanan problemler sonucu satın almada ortaya çıkabilecek aksaklıklar nedeniyle firmanın üretiminin durması ve sürekliliğinin tehlikeye düşmesi olasıdır.

Waddock ve arkadaşları⁶⁹, birincil paydaşların kurumlar üzerindeki etkilerine ilişkin, son yıllarda gerçekleşmiş üç örnek belirtmiştir. Toplamda 2.3 trilyon Amerikan Dolarından fazla tutara ulaşan sosyal yatırım hareketi bu örneklerden biridir. Yatırımcıların sosyal yönden sorumlu şirketlere yatırım yapmak istemesi firmalar üzerinde büyük baskı oluşturmaktadır. Çalışanlar arasından son yıllarda yaygın olan nerede çalışacaklarını kendilerinin belirlemesi yönündeki istekleri, konu

⁶⁸ Clarkson, a.g.e., s. 106.

⁶⁹ S. A. Waddock, C. Bodwell & S. B. Graves, “Responsibility: The New Business Imperative”, *Academy of Management Executive*, Sayı: 16/2 (2002), s. 132–148. Aktaran: R. W. Clement, “The Lessons From Stakeholder Theory For U.S. Business Leaders”, *Business Horizons*, Sayı: 48 (2005), s. 255-264.

ile ilgili ikinci örnektir. Firma için anahtar rolleri üstlenmiş çalışanların firmanın rekabetsel avantaj sağlaması açısından önemi büyüktür. Bu çalışanların nerede çalışacaklarına kendilerinin karar vermesi yönündeki baskıları, firmaların bu çalışanlara duyduğu gereksinim nedeniyle, firma için kritiktir. Son olarak, müşterilerin sosyal yönden sorumlu şirketlerden alım yapılması konusunda baskı oluşturdukları gözlenmektedir. Müşterilerin artan satın alma gücü göz önünde bulundurulduğunda, bu durumun sosyal yönden sorumlu davranmayan şirketler için büyük tehlike oluşturması kaçınılmazdır.

“Kurumun üzerinde söz sahibi olan veya kurumu etkileyen veya kurumun üzerinde söz hakkı bulunduğu veya kurum tarafından etkilenen, fakat kurumla ticari ilişki içerisinde bulunmayan ve kurumun hayatta kalması için temel oluşturmayan gruplar”⁷⁰ ikincil paydaş gruplarını oluşturmaktadır. Waddock ve diğerlerine⁷¹ göre ikincil paydaş grupları sivil toplum kuruluşları, aktivistler, topluluklar ve devletler olmak üzere dört tanedir.

Tanımdan anlaşıldığı üzere bu paydaş grupları da birincil paydaşlar gibi kurumu etkileyebilmekte ve kurumdan etkilenebilmektedir. Bunun yanında birincil paydaşlardan farklı olarak ikincil paydaş gruplarının “kurumla ticari ilişkilerinin olmadığı” ve bu grupların “kurumun hayatta kalması için temel oluşturmadığı” belirtilmektedir. Ancak bazı durumlarda ikincil paydaşların, kurumun sürekliliğini tehlikeye düşürmeseler de, kuruma büyük zararlar verebildiği görülmektedir.

Son yıllarda sivil toplum kuruluşları ve küresel aktivistler, kurumların gelişmiş kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde hareket etmelerini sağlamak için baskılarını artırmaktadır. Gelişen iletişim teknolojileri nedeniyle bu ikincil paydaş gruplarının, kurumların sosyal sorumluluktan uzak, istenmeyen uygulamalarına ilişkin bilgiyi yayma ve bu uygulamalar karşısında birlikte hareket etme yeteneklerinin geliştiği gözlemlenmektedir. Bu gelişmelerin ışığı altında söz konusu bu ikincil paydaş gruplarının kurumlar üzerindeki baskıları artmaktadır. Bu baskılar,

⁷⁰ Clarkson, a.g.e., s. 106.

⁷¹ Waddock, Bodwell & Graves, a.g.e. Aktaran: R. W. Clement, “The Lessons From Stakeholder Theory For U.S. Business Leaders”, Business Horizons, Sayı: 48 (2005), s. 255-264.

kurumun sürekliliğini tehdit etmemekle birlikte kurumun zarar görmesine neden olabilmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının ve hükümetlerin, kurumların olumsuz davranışlarını fark etmeleri ve önlenmeleri doğrultusunda kurumlara baskı yapmaları, ikincil paydaşların kurumlar üzerindeki baskıları konusunda diğer bir örneği oluşturmaktadır. Kurumlar yerel yatırımlarında uzun vadeli olmaktan kaçınmakta ve kısa süre sonra daha karlı olduğunu düşündükleri başka bölgelere yönelebilmektedir. Bunun sonucu olarak kurumun terk ettiği bölgelerde işsizliğin artması ve vergi gelirlerinin azalması gibi sorunlarla karşılaşmaktadır. Bunun farkına varan sivil toplum örgütleri ve hükümetler uluslararası firmalara, değere dayalı uygulamalar geliştirmeleri ve bu konuda ilgili küresel standartları benimsemeleri doğrultusunda baskı yapmaktadır. Yine bu baskıların kurumların yaşamını tehdit etmediği fakat kurumlara zarar verebildiği söylenebilir⁷².

1.5.2.1.2.2. İÇ PAYDAŞLAR-DIŞ PAYDAŞLAR

Literatürdeki en yaygın paydaş sınıflandırmalarından bir diğeri paydaşların iç ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmasıdır.

İç paydaşlar yöneticiler, idari personel ve üretimde çalışan işçiler gibi büyük ölçüde kurumda çalışan kişilerden ve bunların yanında pay sahiplerinden oluşmaktadır. Tuzcu⁷³ iç paydaşları “organizasyona en yakın olan ve organizasyonun kaynakları üzerinde güçlü ve doğrudan talep ve beklentileri bulunan kişi veya kişiler” olarak tanımlamaktadır.

⁷² Clement, a.g.e.

⁷³ Tuzcu, a.g.e., s. 97.

Bu açıdan iç paydaşların kurumun işleyişi üzerindeki etkileri yadsınamaz. Carignani⁷⁴, sağlık sektörü üzerinde yaptığı çalışmasında yöneticilerin başarılı olarak görülebilmeleri için iç ve dış paydaşların tatmin edilmeleri gerektiğini ifade etmektedir. Kurumun başarısı ve rekabet yeteneği büyük ölçüde iç paydaşların çabaları sonucu ortaya çıktığından yazar iç paydaşların beklentilerinin karşılanmasının büyük önem taşıdığını ileri sürmektedir.

Dış paydaşlar örgütsel yapının dışında kalan paydaş gruplarından oluşmaktadır. Müşteriler, tedarikçiler, rakipler, finans kuruluşları, hükümetler, düzenleyici otoriteler ve sivil toplum kuruluşları başlıca dış paydaş grupları arasında yer almaktadır.

Dış paydaş gruplarının kurumun faaliyet alanında birer dış çevre bileşeni olarak da dikkate alınabildiği görülmektedir. Bununla birlikte, bu grupların kurumun amaçlarına ulaşmasında birer engel olarak değerlendirilmesi doğru değildir. Bu grupların da diğer paydaşlar gibi çıkarlarının korunarak yönetilmesi ve amaçlarının kurumun amaçlarıyla uyumlaştırılması kurumun sürekliliği açısından önem taşımaktadır.

1.5.2.2. PAYDAŞLARIN ÇIKARLARI

Paydaşların firmadan istek ve beklentileri çeşitlidir. Paydaşların çıkarlarını saptamaya çalışan Wood⁷⁵, bu çıkarları somut-sembolik, ekonomik-sosyal, ve yerel-ulusal-uluslararası gibi çeşitli başlıklar altında toplamıştır. Her paydaş farklı çıkarlar doğrultusunda hareket etmekte, çıkarlarının korunması, istek ve beklentilerinin karşılanması için firmaya güçleri oranında baskı yapabilmektedir. Bu baskıların bazıları firmaya fazla zarar vermezken bazı paydaşlardan gelen baskılar firma için öldürücü olabilmektedir.

⁷⁴ Vania Carignani, "Management of Change in Health Care Organisations and Human Resource Role", *European Journal of Radiology*, Sayı: 33 (2000), s. 8-13.

⁷⁵ D. J. Wood, *Business and Society*, (New York: Harper Collins Yayınevi, 2. Baskı, 1994). Aktaran: Jeff Frooman, "Stakeholder Influence Strategies", *Academy of Management Review*, Sayı: 24/2 (1999), s. 191-205.

Paydaşların çıkarlarının çoğu zaman çatıştığı gözlenmektedir. “Çatışma” kavramı bir bakıma Paydaş Teorisinin temelini oluşturmaktadır. Firma ve paydaşlarının tamamen uzlaşma içerisinde olduğu, çatışma için herhangi bir olasılık içermeyen bir durumda, firma yönetiminin paydaşlar ve Paydaş Teorisi ile ilgili olarak kaygılanmalarına gerek olmayacaktır.

Çatışan çıkarlara sahip paydaş gruplarına karşı firma yönetiminin alacağı tutum ve hangi paydaş gruplarının öncelikli olacağı ile ilgili verilecek kararlar firmanın gelecekteki konumunun belirlenmesinde etkili olacaktır. Paydaşların çıkarlarının belirlenmesi, basit bir konu gibi algılanmaktadır. Bununla birlikte, Paydaş Teorisinin temelini oluşturan “farklı çıkarlardan kaynaklanan olası çatışmaların yönetilmesi”nde büyük rol oynadığı için irdelenmesi gereken önemli bir konudur⁷⁶.

1.5.2.3. PAYDAŞLARIN ETKİLEME STRATEJİLERİ

Kurumun paydaşlarının saptanıp sınıflandırılması ve bu paydaş gruplarının çıkarlarının irdelenmesinin ardından Paydaş Teorisi literatüründe araştırmaların üzerinde yoğunlaştığı üçüncü odak noktası paydaşların firmaya karşı kullandıkları etkileme stratejileridir. Paydaşların firma üzerindeki etkilerine karşılık olarak firmanın vereceği yanıtlar da bu araştırma konusu dahilinde incelenebilir.

Dış grupların firmanın davranışlarını nasıl etkileyebildiği yönetim literatürünün karşı karşıya olduğu en kapsamlı sorulardan biridir. Bu sorunun yanıtı çevrenin örgütleri nasıl etkilediğini inceleyen açık sistem teorilerinde aranmaktadır. Bu teoriler arasından Temsil Teorisi (Agency Theory), Kaynak Bağımlılığı Teorisi (Resource Dependence Theory) ve bir dereceye kadar Network Teorisi örgütün

⁷⁶ Frooman, a.g.e.

çevresindeki grupların örgütün tamamını nasıl etkiledikleri üzerinde daha fazla durmaktadır ve örgütün bu gruplara karşı sorumluluk duyabildiğini varsaymaktadır⁷⁷.

Frooman⁷⁸, kurumun paydaşlarının, kurumun karar üretme süreçlerini etkilemek üzere ne tür etkileme stratejileri kullandıklarını ve hangi tür stratejiyi kullanacaklarını neyin belirlediğini incelemiştir. Çalışmasında bu sorulara yanıt arayan Frooman, Kaynak Bağımlılığı Teorisi'nden yararlanmıştır. Bu araştırmacı çalışmasında, doğrudan esirgeme (direct withholding), doğrudan kullanım (direct usage), dolaylı esirgeme (indirect withholding), ve dolaylı kullanım (indirect usage) olmak üzere, paydaşların kurumun karar üretme süreçlerini etkilemede kullandıkları dört tür strateji belirlemiştir.

Kaynak Bağımlılığı Teorisi'ne göre, kurumun çevresindeki paydaş grupları, kuruma karşı güçlü olmalarını sağlayan kaynaklara sahiptir. Kurum bu kaynaklar nedeniyle bu gruplara bağımlıdır. Frooman'a göre söz konusu bu bağımlılık, paydaşların az önce belirtilen dört stratejiden hangisini kullanacaklarında belirleyici olmaktadır.

Frooman'a göre firmaya yüksek oranda bağımlı paydaş grupları kullanım (usage) stratejilerini, daha düşük oranda bağımlı paydaş grupları esirgeme (withholding) stratejilerini tercih etmektedir. Firmanın paydaşlara yüksek oranda bağımlı olması durumunda, doğrudan stratejilerin kullanımı; düşük oranda bağımlı olması durumunda dolaylı stratejilerin kullanımı paydaşlar açısından daha uygun olmaktadır.

Paydaşların örgüt üzerindeki baskılarını ve örgütün paydaşlara verdiği karşılıkları inceleyen Rowley⁷⁹ çalışmasında Network Teorisinden yararlanmıştır. Rowley, temel olarak bir örgütün paydaşlarıyla ilişkilerinin yapısının söz konusu örgütün paydaş baskılarına karşı verdiği yanıtı nasıl etkilediği üzerinde durmaktadır. Bu araştırma ile, örgütün çevresindeki birden fazla paydaşın, örgütü eş zamanlı

⁷⁷ Frooman, a.g.e.

⁷⁸ Frooman, a.g.e.

⁷⁹ T. J. Rowley, "Moving Beyond The Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences"; Academy of Management Review, Sayı: 22/4 (1997), s. 887-910.

etkilemelerini kavramsallaştırmış ve bu eş zamanlı etkilere örgütün vereceği yanıtları tahmin etmeye çalışmıştır.

Bu araştırmacıya göre, örgütün paydaş taleplerine karşı göstermiş olduğu dayanıklılığı iki unsur belirlemektedir. Bunlardan biri örgütü çevreleyen paydaş ağının yoğunluğudur. Diğer belirleyici unsur örgütün bu ağ içerisindeki merkeziliğidir. Rowley, bunları dikkate alarak örgütün paydaşlardan gelen baskılara direnmek amacıyla, kumanda etme (commander), uzlaşma (compromiser), boyun eğme (subordinate) ve yalnız kalma (solitarian) olmak üzere dört tür davranış sergilediğini ileri sürmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL AÇIKLAMALAR

Gerek pay sahipleri gerek diğer paydaşlar, kurumdan elde edebilecekleri olası çıkarlar konusunda çeşitli öngörülerde bulunmak veya hesaplamalar yapmak, çıkarlarının kurum yönetimi tarafından gözetilip gözetilmediğini kontrol etmek gibi amaçlarla düzenli olarak kurumsal bilgilere gereksinim duymaktadır. Kurumların kamuyu aydınlatmak üzere düzenli açıklamalar yapması topluma ve ilgili diğer paydaşlarına karşı sorumlulukları arasında büyük öneme sahiptir.

Kurumların açıklamalarda bulunurken göz önünde bulundurmaları gereken bazı konular vardır. Öncelikle, kamuya açıklanacak bilgilerin zamanında, doğru ve eksiksiz olması tartışmasız büyük önem taşımaktadır.

Kurum, açıklamalarını yaparken kurum tüzel kişiliğinin hak ve çıkarlarını da dikkate almalıdır. Ticari sır niteliği taşıyan bilgilerin kamuya açıklanması sonucu kurumun rekabet gücünün zayıflaması ve zarar görmesi olasıdır. Kurumun tüzel kişiliğini zarara uğratabilecek bu ve benzeri durumların son noktada pay sahiplerinin ve diğer paydaşların çıkarlarını zedeleyeceği açıktır.

Bununla birlikte, açıklanması sonucu kurumun zarar görmesi olası olan fakat ticari sır niteliği taşımayan bazı bilgiler de vardır. Söz konusu bu bilgilerin, kurumun zararına da olsa açıklanmasından kaçınılmamalıdır.

Kamuya açıklanacak bilgilerin anlaşılabilir olması kullanıcılar açısından önemlidir. Açıklamalarda yer alan ifadeler her kesimden kullanıcının anlamasına olanak verecek şekilde, olası en basit kavram ve terimleri içermelidir. Eğer teknik terim kullanılmışsa, uzman olmayan kullanıcılar göz önüne alınarak, kullanılan terimin açıklanmasına da yer verilmelidir. İkilem yaratacak belirsiz açıklamalar kullanılmamalıdır.

Kamuya açıklama yapılırken yalnızca bir kısım paydaşın gereksinimini karşılayan bilgilerin açıklanması paydaşlar arasında eşitsizlik yaratacaktır. Kurumlar yaptıkları açıklamalarla tüm paydaşlarının bilgi gereksinimlerini eşit derecede karşılamalıdır.

Kamuya açıklama yapılırken, açıklanan bilgilere tüm paydaşların olası en düşük maliyetle ve en kolay şekilde erişebilmesi amaçlanmalıdır. Günümüzde kurumlar bu amaçla geleneksel bilgi açıklama araçlarının yanında internetten de geniş ölçüde yararlanmaktadır.

2.1. İLGİLİ DÜZENLEMELER ÇERÇEVESİNDE KURUMSAL AÇIKLAMALAR

2.1.1. OECD KURUMSAL YÖNETİŞİM İLKELERİ ÇERÇEVESİNDE KURUMSAL AÇIKLAMALAR

OECD, yayınlamış olduğu Kurumsal Yönetişim İlkeleri'nin beşinci bölümünde, "Kamuya Açıklama Yapma ve Şeffaflık" başlığı altında kurumsal açıklamalara ilişkin ilkelere yer vermiştir.

Bu bölümdeki A Maddesi, kurumsal açıklamalarda bulunması gereken bilgilerin konuları hakkındadır. Bu maddeye göre kurumsal açıklamalar şirketin mali ve faaliyete ilişkin durumu ve işletme kâr-zarar hesabı, şirket hedefleri, büyük hissedarlar ve oy kullanma hakları, yönetim kurulu üyeleri ve kilit yöneticilerle ilgili ödüllendirme politikası ve bu kişilerin vasıfları, seçim süreci, diğer şirketlerdeki üyelikleri ve yönetim kurulu tarafından bağımsız olarak görülüp görülmedikleri de dahil yönetim kurulu üyeleri hakkındaki bilgiler, ilgili taraf işlemleri, öngörülebilir maddi risk faktörleri, çalışanlar ve diğer paydaşlarla ilgili konular, kurumsal yönetim yapısı ve politikaları, özellikle de kurumsal yönetim kurallarının veya politikasının içeriği ve uygulama süreci ile ilgili bilgiler içermelidir. Bununla

birlikte, işletmelerin bunlara ek olarak diğer konularda da bilgi açıklamaları olasıdır. Bu konular kurumsal açıklamalarda bulunması gereken asgari bilgileri ifade etmektedir.

OECD bu bölümdeki B maddesiyle, kurumsal açıklamalarla kamuya duyurulacak olan bilgilerin kaliteli muhasebe standartlarına ve finansal ve finansal olmayan raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanması ve açıklanması gerektiğini belirtmektedir.

“Kamuya Açıklama Yapma ve Şeffaflık” başlığı altında yer alan bu maddenin amacı kamuya açıklanan bilgilerin kaliteli, güvenilir ve karşılaştırılabilir olmasını sağlamaktır. Kamuya açıklanacak bilginin hangi standartlara göre toplandığı ve raporlandığı kurumsal açıklamaların kalitesini ve güvenilirliğini büyük ölçüde belirlemektedir. Açıklamaların uluslararası kabul görmüş kaliteli muhasebe ve raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanması ve yayınlanması finansal tabloların ve diğer açıklamaların uluslararası alanda karşılaştırılabilir ve şeffaf olmasına olanak tanımaktadır.

C maddesi, işletmenin finansal tablolarını denetlemekle görevli dış denetçilerin bağımsızlığı, yetkinliği ve uzmanlığı ile ilgili konulara açıklık getirmektedir. Bu maddenin devamı niteliğinde olan D maddesinde, dış denetçilerin denetim kurulu veya dengi bir organ tarafından önerilmesinin ve bu kurul veya doğrudan pay sahipleri tarafından atanmasının dış denetçileri pay sahiplerine karşı sorumlu duruma getirdiği belirtilmektedir. Bu maddeye göre, dış denetçiler görevlerinde gerekli özeni göstermekle, kurumun yöneticilerinden daha çok kurum tüzel kişiliğine karşı sorumludur.

E maddesinde bilgi yayılımının önemine dikkat çekilmektedir. Bilginin yayılımı genellikle yasalar tarafından düzenlenmektedir. Bununla birlikte, yasalarda belirtilenlere ek olarak, bilgi yaymayı daha kolay ve kullanıcılar ve kurum açısından daha az maliyetli hale getiren bilgi yayma kanallarının kullanılması kurumsal açıklamaların etkinliğini artıracaktır. Bilginin yayılmasında bu maddenin bulunduğu

diğer önemli konu “sürekli açıklama”dır. Maddede yasalar tarafından belirtilen periyodik açıklamaların yanında daimi veya geçici esasa, yapılan önemli gelişmeler hakkında hemen açıklama yapmak amacıyla, cari açıklamayı içeren sürekli açıklama ile ilgili olarak birçok ülkede yasal adımların atıldığı ifade edilmektedir.

F maddesi açıklanan bilgileri değerlendirip yatırımcılara ve diğer karar vericilere öneri ve analizler sağlamaya yönelik faaliyetlerin güvenilirliğine ilişkin açıklamalar ile ilgilidir. Yatırımcılara ve diğer karar vericilere uzman analizler ve öneriler sağlayan kredi derecelendirme kurumları, menkul kıymet analistleri, borsa komisyoncuları ve yatırım bankaları gibi kişi ve grupların yaptıkları analiz ve önerilerde bağımsız olabilmeleri ve kullanıcılara tarafsız olarak hizmet verebilmeleri için bu kişi ve grupların açıklamalarını değerlendirdikleri kurumla veya bu kurumun rakipleriyle doğrudan bir çıkar ilişkisi içerisinde bulunmamaları ve bu kurumlara başka hizmetler sağlama niyetinde olmamaları gerekmektedir. Bu nedenle, bu maddede kurumun sayılan kişi veya gruplarla olan ilişkilerini ve söz konusu çıkar çatışmalarının önlenmesi için nasıl bir sistem oluşturduğunu açıklaması önerilmektedir⁸⁰.

2.1.2. SPK KURUMSAL YÖNETİŞİM İLKELERİ ÇERÇEVESİNDE KURUMSAL AÇIKLAMALAR

Ülkemizde Sermaye Piyasası Kurulu yayınladığı Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin “Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık” başlıklı ikinci bölümünde kurumsal açıklamalara değinmektedir. Bu bölümde yer alan alt bölümler ve içerdikleri ilkeler ana hatlarıyla aşağıda açıklanmıştır.

“Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık” başlığı altındaki ilk alt bölüm “kamuyu aydınlatma esasları ve araçları” hakkında ilkeler içermektedir. Bu ilkelerden ilki, genel olarak kurum tarafından açıklanacak bilgilerin karar vericilere yararlı olacak şekilde zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle

⁸⁰ Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, Kurumsal Yönetim İlkeleri, Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları, Yayın No. KYD-Y/2005-01-01, Ocak 2005.

kolay erişilebilir ve eşit olarak iletilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bunu izleyen ilkede kurumun bir açıklama politikası oluşturmasına ve bunu kamuya bildirmesine ilişkin açıklamalar yapılmıştır. Üçüncü ilke, kurumun sermaye piyasasında işlem gören menkul kıymetlerinin değerini etkilemesi olası bir gelişmenin ortaya çıkması şeklinde, kurumun bu gelişmeyi zaman geçirmeden mevzuatta belirtilmiş süre içerisinde kamuya açıklaması gerektiğini ifade etmektedir. Dördüncü ilke, kurumun finansal durumuna veya faaliyetlerine ilişkin önemli bir değişikliğin söz konusu olması durumunda bunun açıklanması gerektiğini belirtmektedir. Beşinci ilke kurumun kamuya açıkladığı bilgilerin sonradan ortaya çıkan değişikliklerin ve gelişmelerin ışığı altında sürekli olarak yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Altıncı ilkeye göre, yönetim kurulunun bu ilkelerin uygulanıp uygulanmadığını; uygulanmıyor ise bunun nedenini ve sonuçlarını kamuya açıklaması gerekmektedir. Yedinci ilke kurumun kar payı dağıtım politikasının faaliyet raporunda yer alması ve kamuya duyurulması gerektiğini ifade etmektedir. Sekizinci ilkeye göre, kurumun oluşturduğu etik kurallar bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmalıdır. Dokuzuncu ilke menkul kıymetleri yabancı borsalarda işlem gören işletmelere ilişkindir. Bu kurumların yurt dışında açıklamaları zorunlu olan bilgileri, bir zorunluluk bulunmasa da, yurt dışındaki borsalar ile eş zamanlı olarak yurt içinde de açıklamaları gerekmektedir. Onuncu ilke, kamuya açıklanacak geleceğe yönelik bilgilerin bu bilgilere ilişkin tahminlerin dayandığı gerekçeler ve istatistiksel verilerle birlikte açıklanması gerektiğini belirtmektedir. Dayanağı olmayan öngörüler sonucu elde edilmiş ve abartılı bilgiler açıklanmamalıdır. On birinci ilke kuruma ait internet sitesinin kurumsal açıklamalarda aktif olarak kullanımına ilişkin açıklamalar yapmaktadır. On ikinci ilke öneri niteliğinde olup, kurumun yapacağı açıklamalarda yalnızca mevzuatla sınırlı kalmayıp pay sahiplerinin ve paydaşlarının kararlarını etkilemesi olası her türlü bilgiyi açıklaması gerektiğini ifade etmektedir.

“Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık” başlığının altında yer alan ikinci alt bölüm “Şirket ile Pay Sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler Arasındaki İlişkilerin Kamuya Açıklanması”dır.

Bu bölümdeki ilk ilkede, kurumda pay sahibi olan bir kişi veya grubun işletme sermayesindeki veya oy haklarındaki payının şirket sermayesinin veya toplam oy hakkının %5, %10, %25, %33, %50 ve %66,67'sine ulaşması, aşması veya bu oranların altına inmesi durumunda, bunun kurum tarafından öğrenildiğinde zaman geçirmeden kamuya açıklanması gerektiği belirtilmektedir. İkinci ilke, şirketin ortaklık yapısının gerçek kişi pay sahiplerinin, bu kişilerin pay miktarı ve oranlarıyla birlikte hangi grup paya sahip olduklarına ilişkin bilgilerin ifade edildiği bir tablo şekline getirilmesi ve bu tablonun kamuya açıklanması gerektiğini belirtmektedir. Üçüncü ilkeye göre, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve sermayenin doğrudan veya dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin, şirketin sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri kamuya açıklamaları gerekmektedir. Dördüncü ilkeye göre, benzer şekilde, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve sermayenin doğrudan veya dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin pay sahibi oldukları grup şirketleri ile grup şirketi olmayan fakat işletmenin önemli miktarda ticari ilişki içerisinde bulunduğu şirketlerin sermaye piyasası araçları üzerinde yaptıkları alım ve satım işlemlerini hemen kamuya açıklamaları gerekmektedir. Beşinci ilke, kurumla kurumun yönetim kurulu üyelerinin yöneticilerinin ve sermayenin doğrudan veya dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin kontrolünü elinde bulundurdukları veya yönetiminde söz sahibi oldukları işletmeler arasındaki ilişkilerin kamuya açıklanması gerektiğini ifade etmektedir. Altıncı ilke, pay sahiplerinin yönetimde etkinlik sağlamak amacıyla yaptıkları oy sözleşmelerinin kamuya açıklanması gerektiğini belirtmektedir.

Üçüncü alt bölüm "Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Finansal Tablo ve Raporlar" a ilişkin ilkeler içermektedir. Bu ilkelerden ilkinde göre, periyodik finansal tablo ve finansal tablo dipnotları, şirketin gerçek finansal durumunu gösterecek şekilde hazırlanmalı ve kamuya açıklanmalıdır. İlke bu konuya yönelik çeşitli maddeler içermektedir. İkinci ilke, kamunun kurumun faaliyetleri hakkında her türlü bilgiye ulaşmasına yönelik olarak faaliyet raporunun içermesi gereken ayrıntıları ifade etmektedir.

Dördüncü alt bölüm “Bağımsız Denetimin İşlevi” ile ilgili ilkeleri açıklamaktadır. Bu alt bölümdeki ilk ilke denetçinin bağımsızlığına ilişkindir. Denetim elemanları bağımsız olmalıdır. Diğer bir deyişle denetimi yürüten denetim elemanları faaliyetlerinde mesleki taktir ve tarafsızlıklarını zedeleyebilecek ilişki, çıkar veya etkilerden uzak olmalıdır. İkinci ilke bağımsız denetim kuruluşlarının düzenli aralıklarla rotasyona tabi tutulması gerektiğini belirtmektedir. Bu ilkeye göre bağımsız denetim kuruluşları en çok beş hesap dönemi için istihdam edilebilmektedir ve aynı bağımsız denetim kuruluşu ile yeniden çalışılabilmesi için en az iki hesap döneminin geçmesi gerekmektedir. Üçüncü ilkeye göre bağımsız denetim hizmeti ile danışmanlık hizmetleri birbirinden ayrılmalıdır.

Beşinci alt bölümde “Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti” ile ilgili ilkeler yer almaktadır. İlk ilke öneri niteliğinde olup, kuruma ait ticari sır niteliğindeki bilgilerin korunması gerektiğini, bununla birlikte kurumun pay sahiplerini ve paydaşlarını bilgilendirmede iyi niyet kurallarına uyarak gerekli bilgileri açıklaması gerektiğini belirtmektedir. İkinci ilkeye göre, kurumun içeriden öğrenilen bilgilerin kullanımını engellemeye yönelik önlemleri alması gerekmektedir. Bunun için bu bilgilere ulaşabilecek konumdaki yöneticilerin ve diğer kişi ve grupların listesi hazırlanmalı ve kamuya duyurulmalıdır.

Altıncı bölümde kurumun finansal durumunu ve faaliyet sonuçlarını etkilemesi olası olan “Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay ve Gelişmeler” listelenmiş ve bu durumların etkileriyle birlikte hemen kamuya açıklanması gerektiği belirtilmiştir.

2.2. KURUMSAL AÇIKLAMALARIN TÜRLERİ

Kurumlar tarafından kamuya yapılan açıklamalar çeşitli konulara ilişkin bilgilerin bileşiminden oluşmaktadır. Bu bilgileri ilgili oldukları konulara göre temelde finansal ve finansal olmayan bilgiler olarak nitelendirmek olasıdır. Bununla birlikte, kurumların sosyal sorumluluklarıyla ilgili bilgiler de açıkladıkları

görülmektedir. Diğer yönden az önce belirtildiği üzere kurumların belirli konulara ilişkin bir kısım bilgileri açıklaması yasalar veya çeşitli otoriteler tarafından zorunlu kılınmıştır. Ancak çoğu firma yalnızca yasalar tarafından açıklamaları zorunlu kılınmış bilgileri açıklamakla yetinmemekte, bunların yanında faaliyetleriyle ilgili olarak kamuyu aydınlatmak amacıyla daha fazla bilgi açıklama yoluna gitmektedir.

2.2.1. FİNANSAL BİLGİ KAVRAMI VE KURUMSAL FİNANSAL AÇIKLAMALAR

2.2.1.1. FİNANSAL BİLGİ KAVRAMI

2.2.1.1.1. FİNANSAL BİLGİNİN TANIMI VE AÇIKLAMALAR

Kar amacı güden veya gütmeyen tüm kurumlar faaliyetlerini sürdürürken tedarikçileriyle, müşterileriyle, kredi kurumlarıyla, çevresindeki diğer işletmelerle, devletle, vb. kurum ve kuruluşlarla ilişki içerisinde. Bu ilişkilerin büyük kısmı para ile ifade edilebilen değer hareketlerinin oluşmasına yol açmaktadır. Bunun yanında işletmenin kendi yapısı dahilinde de parasal olarak ölçülebilen bir takım değer hareketlerinin meydana gelmesi olasıdır⁸¹.

Gerek işletmenin çevresiyle olan ilişkileri sonucunda; gerekse işletmenin kendi bünyesindeki faaliyetler nedeniyle ortaya çıkan bu parasal değer hareketleri, karar verme durumunda olan kişiler için kararlarını vermede onlara ışık tutacak birer veri kaynağıdır. Ancak bu veriler teker teker karar üretenlere yardımcı olmada etkili olamazlar.

⁸¹ Cengiz Erdamar ve Feryal O. Basık , Finansal Muhasebe, (İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı, Yayın No: 6, 1999).

İlerleyen bilişim teknolojileriyle birlikte gelişen ve işletmeyle ilgili her alanda çok daha yaygın olarak kullanılmaya başlanan bilgisayarlar, işletme ile ilgili bilgilerin sistemli olarak bir araya getirilmesinde ve ilgililere raporlanmasında büyük rol oynayan “Yönetim Bilgi Sistemi” (YBS) uygulamalarının gelişmesine olanak tanımıştır⁸².

Tek ve Yıldırım YBS’ yi “işletme kaynaklarının amaçlar doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla planlama, örgütlenme ve denetim faaliyetlerinde, yöneticilerin karar alma sürecinde, gereksinim duyduğu, işletme içi ve işletme dışı finansal ve finansal olmayan nitelikteki bilgileri sürekli sağlamak için işletilen bir sistem”⁸³ olarak açıklamaktadır.

İşletme ile ilgili kararlar vermesi gereken kişi ve gruplara kararlarında temel oluşturacak bilgileri temin eden YBS’ nin en önemli alt sistemlerinden biri “Muhasebe Bilgi Sistemi”dir. Muhasebe bilgi sistemi, karar vericilerin gereksinim duydukları önemli bir bilgi türü olan “finansal bilgiyi” üretmek amacıyla çalışmaktadır⁸⁴.

Muhasebe departmanı ortaya çıkan “ham veri”leri belirli dönemler itibariyle toplayarak kaydeder, sınıflandırır, özetler ve finansal tablolarda yer alan “finansal bilgi”ler şeklinde ilgililere raporlar.

Böylelikle, “muhasebe, ticari ve ekonomik faaliyetlerin yürütülmesinde kıt kaynaklar kullanılırken, alternatifler arasından karar alıcıların mantıklı ve uygun seçimler yapabilmeleri için karar alıcıların gereksinim duyduğu bilgileri sağlayan yaşamsal bir hizmet sunar”⁸⁵.

Kısaca, işletmenin hangi ürün veya hizmeti ürettiği önemli değildir. Her işletme bilgi işleyen bu süreci olabildiğince etkin gerçekleştirmeye çabalamaktadır.

⁸² Nergis Tek ve Oya Yıldırım, Finansal Muhasebe, (İzmir: Birleşik Matbaacılık, Kasım 2004).

⁸³ Tek ve Yıldırım, a.g.e., s. 6.

⁸⁴ Tek ve Yıldırım, a.g.e.

⁸⁵ Tek ve Yıldırım, a.g.e., s. 10.

Çünkü bu sürecin başarısının işletmenin çeşitli faaliyetlerinin verimini büyük ölçüde etkilediği yadsınamaz bir gerçektir.

2.2.1.1.2. YANILTICI BİLGİ KAVRAMI

Finansal bilgi ile ilgili olarak kısaca değinilmesi gereken bir kavram da “finansal yanılıcı bilgi” kavramıdır. İşletmelerde çeşitli pozisyonlardaki kişilerin kendi çıkarları için veya belirli bir grubun çıkarları doğrultusunda işletme ile ilgili diğere paydaş gruplarını yanılıcı şekilde bilgilendirmeleri veya bu gruplardan bilgi saklamaları genellikle yasal olmamakla birlikte olasıdır.

Kane⁸⁶, finansal yanılıcı bilgiyi “daha az bilgileneilmesi istenen karşı grupların tam bilgiyi veya özel bir olayın “içsel” değerini öğrenmesini engellemek amacıyla, sahte elementlerin veya yanlış uygulamaların şekillendirilmesiyle oluşturulmuş açıklamalar” olarak tanımlamaktadır. Kane’e göre kurumların benimsediğı yönetim sistemleri ve muhasebecilerle diğere dış denetçi kuruluşların mesleki etik kuralları arasındaki etkileşimin üzerindeki sosyal kontroller yeteri kadar kuvvetli değildir. Yanılıcı bilgi yayınlayanlar için çeşitli yasal cezalar söz konusudur. Ancak, yöneticiler ve muhasebeciler arasındaki etik olmayan değere hareketlerinin saptanmasında, önlenmesinde ve cezalandırılmasında büyük zorluklarla karşılaşmaktadır. Dolayısıyla, bu gruplar açısından elbirliğıyle dış paydaşlara tuzaklar kurmak oldukça kolaydır.

Paydaşların yanılıcı bilgilendirilmesiyle ilgili olarak yapılan kurumsal raporlama hilelerine her ülkeden çok sayıda örnek göstermek mümkündür. Beasley ve diğere⁸⁷ 1987-1997 yılları arasında Amerika Birleşik Devletleri’nde halka açık şirketleri ilgilendiren, SEC tarafından incelenmiş, yaklaşık 200 kurumsal raporlama hilesi olayı üzerinde araştırmalar yapmış ve sonuçlarını 1999’da raporlamıştır. Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre: Yanılıcı finansal bilgi veren şirketler

⁸⁶ Edward J. Kane, “Continuing Dangers of Disinformation in Corporate Accounting Reports”, Review of Financial Economics, Sayı: 13, s. 149-164:151.

⁸⁷ M. S. Beasley, J.V. Carcello & D. R. Hermanson, “Fraudulent Financial Reporting: 1987-1997, An Analysis of US Public Companies”, (New York: COSO).

genellikle oldukça küçük, sıklıkla gelirleri ve varlıkları 50 milyon doların çok altında olan şirketlerdir. Bu şirketlerin çoğu, teknoloji, sağlık koruma, veya finansal hizmetler gibi gelip geçici ve karmaşık endüstrilerde faaliyet göstermektedir. Bu firmaların neredeyse yarısının hile yaptıkları dönemlerde net kayıplar yaşıyor olması veya başa baş noktasına çok yakın olması da ilgi çekicidir. Bu olaylarının yaklaşık %80'inde yanılıcı kurumsal raporlamanın icra kurulu başkanı veya finansmandan sorumlu yönetici tarafından organize edildiği, iç kontrollerin çığnenerek astların hile yapmaya zorlandığı gözlenmiştir. Bunun nedeni bu şirketlerde icra kurulu başkanının veya finansmandan sorumlu yöneticinin anlamlı derecede hisse sahibi olmasından dolayı firmada sözü geçen bir kişi olmasıdır. Bu olaylardaki şirketler üzerindeki denetimin zayıf olduğunu da söylemek olasıdır.

Bu yazarlar, şirkette muhasebe-finance departmanında çalışanların, yasal gelirleri çok erken kaydederek veya gerçekleşmemiş gelirleri kaydederek gelirleri şişirebileceğini, varolan varlıkları yüksek düzeylerde kaydederek veya gerçekleşmemiş varlıkları kaydederek varlıkları olduklarından fazla gösterebileceğini savunmaktadır. Çalışanlar bu ve benzeri yollarla manipüle edilmiş yanılıcı finansal bilgiler üretebilmekte ve şirketin durumunu diğer gruplara olduğundan daha iyi gösterebilmektedir. Yazarlar, buna engel olmak için (1) Uygun düzeylerde/şekillerde teşvik, bedel, ve hisse sahipliği; (2) Güçlü devlet; (3) İyi kontroller; ve (4) Doğru kültür ve insanlardan oluşan dört kilit nokta belirlemişlerdir.

Kurumsal raporlamada yapılan hileler konusunda Loebbecke ve Willingham⁸⁸ tarafından 1998'de yapılan bir diğer araştırma yanılıcı finansal bilgi üretme olaylarının genellikle güdü, fırsat ve rasyonelleştirmeden oluşan bir "hile üçgeni"ne dayandığına değinmektedir. Kişinin finansal bilgiyi manipüle etmesi için öncelikle bir güdüye sahip olması gerekmektedir. Ardından hilenin yapılabilmesi için uygun ortamın yani bir fırsatın ortaya çıkması beklenir. Son olarak da kişi davranışını rasyonalize etmeye gereksinim duyacaktır.

⁸⁸ J. K. Loebbecke & J. J. Jr. Willingham, "Review of SEC Accounting and Auditing Enforcement Releases" (Yayınlanmamış çalışma kağıdı, University of Utah, 1998). Aktaran: M. S. Beasley, J.V. Carcello & D. R. Hermanson, "Financial Reporting Fraud: Could It Happen To You?", The Journal of Accounting and Finance, Sayı: Mayıs/Haziran 2001, s. 3-9.

2.2.1.1.3. FİNANSAL BİLGİYE OLAN GEREKSİNİM

Çeşitli gruplara karşı yasal ve sosyal yükümlülükleri bulunan işletmeler için bu gruplara, verecekleri ekonomik kararlarda gereksinim duydukları bilgileri sağlamak bir zorunluluk durumuna gelmiştir. Ekonomik karar vericiler olarak da adlandırılan bu grupları temel olarak iç karar vericiler ve dış karar vericiler olarak iki başlık altında toplamak mümkündür.

İç karar vericiler şirket adına karar üreten şirket içindeki bireylerdir. Bu bireyler şirketin özel bir ürünü satıp satmayacağı, yeni bir pazara girip girmeyeceği, işçi alıp almayacağı gibi kararları şirket adına verecek konumdaki kişilerdir. İç karar vericiler şirketteki pozisyonlarına bağlı olarak şirkete ilişkin finansal bilgilerin tamamına veya büyük kısmına ulaşabilmektedir.

Dış karar vericiler şirket hakkında fakat kendi adlarına şirketi etkileyebilecek kararlar veren şirket dışından birey ve/veya kuruluşlardır. Şirkete yatırım yapıp yapmayacakları, şirketle mal/hizmet alım-satımı ilişkisine girip girmeyecekleri, şirkete borç verip vermeyecekleri gibi kararlar üretmek durumunda olan bu birey ve/veya kuruluşların iç karar vericilere oranla daha sınırlı bilgiye ulaştıkları söylenebilmektedir⁸⁹.

Gerek iç gerekse dış tüm ekonomik karar vericiler firmanın gelecekte gerçekleştireceklerine dayalı olarak karar vermektedirler. Bu nedenle şirketin gelecekteki nakit akışını tahmin etmek için çabalarlar. Ekonomik karar vericilere şirketin gelecekteki nakit giriş ve çıkışlarını tahmin etmelerine yarayacak faydalı bilgiler sağlamak finansal raporlamanın temel amaçlarındandır.

İşletmede çeşitli kademelerde yönetici konumunda olanlar alacakları çeşitli kararlarda işletme ile ilgili bilgilere gereksinim duymaktadır. Bu bilgiler yöneticilere

⁸⁹ Michael L. Werner & Kumen H. Jones, Introduction to Financial Accounting: A User Perspective, (Prentice Hall, 3. Baskı, Mayıs 2003).

planlamada, günlük faaliyetlerin işleyişi ile ilgili kararlarda, faaliyet sonuçlarının kontrolünde ve değerlendirilmesinde büyük yararlar sağlamaktadır.

İşletme sahipleri ve potansiyel yatırımcılar işletmenin ne gibi risklerle karşı karşıya bulunduğu; ne kadar kar veya zarar ettiği ve gelecekte ne kadar kar veya zarar edeceği; kredi kurumlarına, satıcılara, devlete vb. ne gibi yükümlülüklerinin bulunduğu gibi konularda ilgili bilgilere gereksinim duymaktadır.

İşletmede çalışanlar ve bu çalışanların üyesi olduğu çeşitli sendikalar da işletmenin, talep ettikleri ücreti ödeme gücünün olup olmadığına ilişkin bilginin ücret konusunda işverenle yapacakları pazarlıkta yararlı olacağını düşünmektedir. Ayrıca, işletmenin geleceğinin ve dolayısıyla çalışanların iş güvenliğinin ne durumda olacağı ile ilgili bilgiler de çalışanlar açısından önem taşımaktadır.

İşletmenin borç talep ettiği kredi kurumları için işletmenin borcunu geri ödeyebilirliğine ilişkin bilgiler önemli iken; işletmenin elde ettiği kardan vergi alan devlet için ise kar veya zarara, vergi matrahına ilişkin bilgiler ön plandadır. Bunun yanında “toplum” da gittikçe artan şekilde istihdam yaratma, sosyal sorumlulukları yerine getirme gibi konularla ilgili olarak işletmelerden bilgi talep edebilmektedir.

Kısaca işletmenin bir şekilde etkileşim içerisinde olduğu tüm taraflar işletme hakkındaki finansal bilgilerden haberdar olmak istemektedir. Özellikle küreselleşme ile birlikte yoğunlaşan rekabetçi ortamda gerekli bilgilere hızlı erişebilmek tüm taraflar için yaşamsal öneme sahip olabilmektedir.

2.2.1.2. KURUMSAL FİNANSAL RAPORLAMA SÜRECİ VE UYGULAMALARININ GELİŞİMİ

Finansal raporlama sürecinin ve uygulamalarının tarihteki ilerleyişi boyunca sürekli olarak değiştiği ve geliştiği görülmektedir. Bu değişim ve gelişim büyük

ölçüde toplumun ve işletmelerdeki kurumsal yapının değişimi ile paralellik göstermektedir.

18. yy. da baş gösteren endüstri devriminin etkisiyle imalat sektöründe yaşanan büyük değişiklikler, özellikle işletme faaliyetlerinin ölçeğindeki hızlı artış, finansal muhasebe kavramının ve finansal raporlama sürecinin gelişiminde kuşkusuz önemli rol oynamıştır. İşletmelerin büyümesi, makine kullanımının yaygınlaşması, seri üretime geçiş gibi olaylar, başta bu gelişmelerin ilk olarak yaşandığı İngiltere olmak üzere enerji, hammadde kaynakları ve işgücü bakımından zengin olan Almanya, Amerika gibi ülkelerde üretimin artmasına ve finansal muhasebe uygulamalarının daha çabuk gelişmesine neden olmuştur.

Finansal raporlama sürecinin tarihi gelişimi içerisinde diğer bir dönüm noktası da kurumsal yapının ortaya çıkması ve gelişmesidir. Sahiplik ve kontrolün birbirinden ayrılmasının yanında, büyük miktarlarda fon gerektiren projelerin ortaya çıkması ve aktif sermaye piyasalarının oluşması sonucu girişime sermaye koyan hissedar sayısının artması nedeniyle işletme yapıları daha karmaşık bir hal almış ve raporlama gereksinimleri de buna paralel olarak değişmiştir⁹⁰.

Ayrıca, günümüzde birçok kurum yalnızca hissedarlarına karşı değil, bunun yanında tüketicileri, tedarikçileri, borçlandığı kredi kurumları, çalışanları, devlet, toplum, vb. gibi gruplardan oluşan paydaşlarına karşı da yerine getirmesi gereken sorumlulukları olduğunun bilincindedir ve raporlama yaparken bu paydaşlarının da gereksinimlerini dikkate almak durumundadır.

Tüm bunların ışığı altında, günümüzde finansal raporlama süreci daha karmaşık duruma gelmiş ve kurumsal bir nitelik kazanmıştır. Son zamanlarda, işletme ve çevresini gözlemlemek, raporlama sürecinde ve uygulamalarında ortaya çıkan değişiklikleri saptamak ve bu değişikliklere uyum sağlamak amacıyla stratejiler belirlemek için muhasebe ve raporlama konusunda gerek kural koymaya gerekse uygulamalar geliştirmeye yönelik birçok mesleki kuruluş etkin şekilde

⁹⁰ Vivien A. Beattie, "The Future of Business Reporting: A Review Article", Irish Accounting Review, Sayı: 7/1 (2000), s. 1-36.

faaliyet göstermektedir. Paydaşların korunmasına, işletmenin paydaşlarına karşı olan yükümlülüklerinin garanti altına alınmasına yönelik çok sayıda yasal düzenleme yapılmıştır ve yapılmaktadır.

2.2.1.3. FİNANSAL BİLGİ KULLANICILARI, FİNANSAL BİLGİYİ HAZIRLAYIP SUNANLAR VE FİNANSAL RAPORLAMA SÜRECİNİ DENETLEYENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ VE UYUŞMAZLIKLAR

2.2.1.3.1. GENEL UYUŞMAZLIKLAR

Finansal kurumsal raporlama süreci, bir anlamda, finansal bilginin hazırlayanlardan kullanıcılara doğru akışını ifade eden bir iletişim sürecidir. Bu süreçte, teknik muhasebe bilgisi açısından taraflar arasındaki farklılıklar finansal tabloların doğru olarak yorumlanmasına ve bunun sonucu olarak iletilmek istenen bilgilerin hedeflenen kullanıcılar tarafından algılanmasına engel olmaktadır⁹¹.

Şirket tarafından yıllık raporlarda yayınlanan bilgilerin tüm gruplar tarafından eşit olarak algılanmasını sağlamak için raporlama sistemi içerisinde belirli grupları ilgilendiren bilgilerin belirli başlıklar altında toplanması ve standart duruma getirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, yayınlanan finansal bilgiler ne kadar standartlaştırılırsa standartlaştırılsın tüm grupların beklentilerinin karşılanması olanaksızdır. Muhasebe konusunda yeterli teknik bilgiye sahip olmayan finansal bilgi kullanıcılarının konunun uzmanı kişi ve kurumlardan bu konuda yardım almaları olasıdır⁹².

Finansal bilgiyi talep eden tarafların amaçları da şüphesiz farklılıklar göstermektedir. Dolayısıyla, her grubun karar alırken göz önünde bulundurması

⁹¹ G. A. Welsch & R. N. Anthony, Fundamentals of Financial Accounting, (Richard D. Irwin Inc., 5. Baskı, 1974).

⁹² Karasioğlu, a.g.e.

gereken bilgiler farklı farklıdır. Bu nedenle, raporlama sistemi finansal bilgiyi karar üretme amaçlarına uygun bir temel üzerinde sınıflandırmak ve yüksek miktardaki veriyi etkili ve doğru bir şekilde işlemek için tasarlanmış olmalıdır. Bunun yanında raporlar farklı grupların istek ve beklentilerini uzlaştırabilmelidir⁹³.

İşletme içerisindeki grupların, işletmenin performansı ve olası kayıp pozisyonları hakkındaki olumsuz bilgileri yatırımcılardan saklamaları da olasıdır. Bunun sonucunda yatırımcıların firmaya ilişkin menkul kıymetleri doğru olarak değerlemeleri zorlaşmaktadır.

2.2.1.3.2. İÇERİDEN ÖĞRENENLERİN TİCARETİ

Firmaya ilişkin bilgilerin hazırlanıp ilgili kullanıcılara duyurulması sürecinde bu bilgileri hazırlayanlar ve kullanıcılar arasında ortaya çıkan önemli bir sorun “içeriden öğrenenlerin ticareti”dir (insider trading). İçeriden öğrenenlerin ticaretinde, bilgiyi kullanıcılara sunulacak şekle getirirken kullanıcılardan önce bu bilgilere ulaşan firma çalışanlarının, erken edindikleri bu bilgiler aracılığıyla kendilerine ve/veya bir grup kullanıcıya çıkar sağlamaları söz konusudur.

Her firmada “içeridekiler” (insiders) olarak adlandırılan, görevleri gereği buldukları şirketin finansal bilgilerine, bu bilgiler kamuya veya hissedarlara duyurulmadan önce ulaşabilen kişiler vardır. Kurum içerisindeki bu kişiler, kamuya açıklandığında işletmeye ait menkul kıymetlerin fiyatını etkileyebilecek olan bu iç bilgileri kullanarak veya başkalarına aktararak menkul kıymetlerin fiyatında bir değişiklik ortaya çıkmadan pozisyon almaktadır. Bu bilgilerin kamuya açıklanması ile menkul kıymetin fiyatında ortaya çıkan artış veya azalışlar sonucu bu kişilerin büyük haksız kazançlar elde ettikleri görülmektedir.

⁹³ Welsch & Anthony, a.g.e.

Ülkemizde konu ile ilgili olarak Sermaye Piyasası Kurulu çalışmalar yapmıştır. Sermaye Piyasası Kanunu'nun 47/A Maddesinde içeriden öğrenenler ticareti şu şekilde açıklanmaktadır: “Sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek, henüz kamuya açıklanmamış bilgileri kendisine veya üçüncü kişilere menfaat sağlamak amacıyla kullanarak, sermaye piyasasında işlem yapanlar arasındaki fırsat eşitliğini bozacak şekilde mameleki yarar sağlamak veya bir zararı bertaraf etmek içerden öğrenenlerin ticaretidir”.

Kanunun aynı maddesi bu suçu işleyenlere verilecek cezalara ilişkin açıklamalarla devam etmektedir. İçeriden öğrenenler suçunu işleyenler 2 yıldan 5 yıla kadar hapis ve 10 milyar liradan (10.000YTL) 25 milyar liraya (25.000YTL) kadar ağır para cezası ile cezalandırılmaktadır. Suçun işlenmesinde, bu bentte yazılı hallerden iki veya daha fazlasının birleşmesi durumunda, hapis cezası 3 yıldan 6 yıla kadar olacağı belirtilmektedir.

İçeriden öğrenenlerin ticareti konusunda akademik alanda da çalışmalar vardır. Narayanan⁹⁴, çalışmasında yöneticilerin firmaları hakkındaki özel bilgiyi, bunu istismar etmek için fırsatları varken, gönüllü olarak açıklamaları konusundaki teşvikleri incelemiştir. Narayanan yöneticiler tarafından firmaya ilişkin bilginin açıklanma derecesinin yöneticilerin ödeme-performans duyarlılıklarıyla paralel artmakta olduğunu ve, sırası ile, bilgi açıklamamadan kısmi açıklamaya, kısmi açıklamadan tam açıklamaya kadar değiştiğini ileri sürmektedir.

Maug⁹⁵, çalışmasında içeriden öğrenenler ticareti konusunda yapılan yasal düzenlemelere ve açıklama ile ilgili yasal gerekliliklere ilişkin uygulamaları kurumsal yönetim bakış açısından incelemektedir. Maug'a göre, şirket yöneticileri baskın hissedar gruplarına olumsuz gelişmeler hakkında erken uyarılar vermeleri konusunda teşviklere sahiptir. Eğer içeriden öğrenenler ticareti yasalarla düzenlenmemişse baskın hissedar grupları yönetimle küçük hissedarların zararına işbirliği yapmaktadır ve alacakları erken uyarılarla hisselerini satmaya ve

⁹⁴ Ranga Narayanan, “Insider Trading and The Voluntary Disclosure of Information by Firms”, Journal of Banking and Finance, Sayı: 24 (2000), s. 395-425.

⁹⁵ Ernst Maug, “Insider Trading Legislation and Corporate Governance”; European Economic Review, Sayı: 46 (2002), s. 1569 – 1597.

müdahaleden korunmaya yönelmektedir. Bu da kurumsal yönetişimin etkinliğini ve firma değerini azaltmaktadır. Şirketler ve hissedarlar arasında yapılan özel anlaşmalar ise, yalnızca ilk hissedarlar bağlayıcı bir yükümlülük altına girmişse optimal içeriden öğrenenler ticareti ile sonuçlanmaktadır. Aksi takdirde ilerleyen dönemlerde büyük hissedar grupları ve yöneticiler küçük hissedarların zararına yeni anlaşmalar yapabilmektedir.

Sonuç olarak, Maug içeriden öğrenenler ticareti ile ilgili yapılan yasal düzenlemelerin, şirket ve başlıca hissedarları arasındaki ilişkileri düzenlemede önemli bir faktör olduğunu savunmaktadır.

Ann ve diğerleri⁹⁶ çalışmalarında şirketin içindeki kişilerin şirket hisselerini satın almalarının (veya satmalarının) olumlu (veya olumsuz) kazançların habercisi olup olmadığını sınamıştır. Araştırmada kullanılan, Singapur piyasasındaki içeriden öğrenenler ticaretine ilişkin veri Asya İç Ticaret' den (Inside Trade Asia), yıllık kurumsal kazançların açıklanma tarihlerine ilişkin veriler Pasifik Sermaye Pazarları Veritabanı Havuzu'ndan (Pacific Basin Capital Market Database) ve tarihi hisse fiyatlarına bağlı piyasa getirilerine ilişkin veriler Uluslararası Veriakışı (Datastream International) adlı kuruluştan elde edilmiştir.

Elde edilen veriler, içeriden öğrenenlerin yaptıkları alım-satım işlemlerinin piyasa katılımcılarına yararlı bilgiler sağladığına dikkat çekmektedir. İçeriden öğrenenlerin yaptıkları satış işlemleri kötü haberleri belirtiyorken, alış işlemlerinin olumlu haberlerin işareti olduğu bulunmuştur.

Wisniewski⁹⁷, makalesinde Varşova Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirketlerin üç aylık kazanç bildirimleri üzerindeki içeriden öğrenenlerin ticareti örneklerini incelemiştir. Elde ettiği sonuçlara göre içeriden öğrenenler açıklanacak muhasebe bilgisini önceden elde etmelerini kötüye kullanmaktadır. Fakat bu işlemin bilginin yayınlanma tarihinden önce aniden durdurulduğu gözlenmiştir. Wisniewski

⁹⁶ W.K. Ann, J.M. Sequeira & M. McAleer, "Modelling The Information Content in Insider Trades in The Singapore Exchange", *Mathematics and Computers in Simulation*, Sayı: 68 (2005), s. 417–428.

⁹⁷ Tomas P. Wisniewski, "Reexamination of The Link Between Insider Trading and Price Efficiency", *Economic Systems*, Sayı: 28 (2004), s. 209–228.

içeriden öğrenenlerin bu durdurmayı, önceden bilgilenererek yaptıkları işlemleri daha az fark edilebilir kılmak ve olası bir yasal müdahale riskini azaltmak için yaptıklarını belirtmektedir.

Bundan başka Wisniewski, bilginin içeriden öğrenenler tarafından önceden kullanılması sonucu elde edilen kazançların, dışarıdakilerin bilgi edinmelerindeki deki azalışla dengelenmesinin olasılığı olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle, yazar içeriden öğrenenlerin ticaretinin hisse fiyat etkinliği üzerindeki net etkisinin önemsiz olduğunu savunmaktadır.

2.2.1.3.3. BEKLENTİLER BOŞLUĞU

“Beklentiler boşluğu” (expectations gap) finansal tabloları hazırlayanlar, finansal raporlama sürecini denetleyenler ve finansal bilgi kullanıcıları arasındaki ilişkilerde söz konusu olabilecek diğer bir sorundur. Bu durum grupların birbirlerinin görev ve sorumlulukları konusundaki algılarının birbirlerinden ve yasalarla belirtilenden farklı olması durumunda ortaya çıkmaktadır.

Muhasebe dışında pek çok farklı konuda da karşılaşılan “beklentiler boşluğu” kavramı, muhasebe ile ilgili olarak genellikle denetçilerin görev algıları ve denetim sürecinden kamunun beklentileri arasındaki farkı ifade etmede kullanılmıştır.

Beklentiler boşluğu konusunda yapılmış çok sayıda bilimsel çalışma vardır. Pierce ve Kilcommins⁹⁸, çalışmalarında denetçiler ve toplum arasındaki beklentiler boşluğunun kullanıcılara lisans eğitimleri sırasında verilecek denetim kursları aracılığıyla azaltılıp azaltılamayacağını incelemişlerdir.

Pierce ve Kilcommins, denetimle ilgili varolan düzenlemeleri genişletmek yoluyla denetimin faaliyet alanını genişleterek kullanıcıların beklentilerini daha fazla karşılamaya çalışmanın beklentiler boşluğunu yok etmede başarısız olacağını

⁹⁸ Bernard Pierce & Mary Kilcommins, “The Audit Expectations Gap: The Role of Auditing Education”, DCUBS Research Papers, No: 13, 1996.

düşünmektedir. Çünkü kullanıcıların birçok beklentisi nedensizdir ve bu nedenle hiçbir şekilde düzenlemelerin genişletilmesiyle karşılanamaz. Pierce ve Kilcommins'e göre denetçiler ve kullanıcılar arasındaki denetçinin görev ve sorumlulukları konusundaki beklentiler boşluğunu daraltmanın en etkili yolu kullanıcıların denetim düzenlemelerinin anlaşılması ve yorumlanması ile ilgili olarak eğitilmeleridir.

Strawser⁹⁹, Denetim Standartları Kurulu'nun (Auditing Standarts Board) yayınladığı SAS 58 adlı düzenlemenin koşulsuz denetim raporunun üslubunda yaptığı yenilikler aracılığıyla beklentiler boşluğunu azaltıp azaltmadığını sınamak amacıyla bankacılardan oluşan bir örnek kütle üzerinde anket çalışması yapmıştır. Her bankacıya eski veya yeni standart koşulsuz denetim raporundan biri gönderilmiştir ve ilişikteki denetim raporuna ilişkin bir dizi soruya cevap vermeleri istenmiştir. Sonuç olarak banka çalışanlarının, yönetimin ve denetçinin, finansal tablolar konusunda yüklendikleri görev ve sorumluluklar konusunda SAS 58'de belirtilen yeni koşulsuz denetim raporunu daha açık ve anlaşılır buldukları ortaya çıkmıştır. Strawser'e göre Denetim Standartları Kurulu başarıya ulaşmıştır; SAS 58'in ileri sürdüğü yeni standart denetim raporu denetim beklentiler boşluğunu azaltmaktadır.

Porter¹⁰⁰, Yeni Zelanda'da denetçinin verdiği hizmetten bir şekilde etkilenen gruplar üzerinde yaptığı çalışmasında, denetçinin görevleri, bu görevler için konmuş performans standartları ve ilgili grupların denetçinin görevleri konusundaki algıları ile ilgili incelemeler yapmıştır. Sonuçlar denetçilerin verdiği hizmetin kalitesiyle ilgili bir beklentiler boşluğunun varlığına ışık tutmaktadır. Bununla birlikte, sonuçlar toplumun denetçilerden beklentileri ve denetçilerin üstlendikleri görevler arasında bir boşluk olduğunu ileri sürmektedir.

⁹⁹ Robert H. Strawser, "The New Auditor's Report: Will It Close The Expectations Gap in Communications?", The CPA Journal, Mayıs 1990.

¹⁰⁰ B. Porter, "An Empirical Study of The Audit Expectation-Performance Gap", Accounting and Business Research, Sayı: 24/93 (1991), s. 49-68. Aktaran: C. Deegan & M. Rankin, "The Environmental Reporting Expectations Gap: Australian Evidence", British Accounting Review, Sayı: 31(1999), s. 313-346.

Humphrey ve diğeri¹⁰¹, denetim çıkar grubu olarak ifade edilen finans yöneticileri, yatırım analistleri, banka kredi çalışanları, ve finansal gazetecilerden oluşan bir grup ve denetçilerden oluşan diğeri bir grup üzerinde çalışmalar yapmıştır. İki gruptan elde edilen verilerin karşılaştırılması sonucu, iki grup arasında “araştırma süresince denetçinin hileyi ortaya çıkarma ile ilgili rolüne” ve “denetçinin üçüncü gruplara karşı sorumluluğunun büyüklüğüne” ilişkin beklentiler boşluğu olduğu bulunmuştur.

Deegan ve Rankin¹⁰² tarafından yapılan bir araştırmada Avustralya’da çevre konusundaki kurumsal raporlama uygulamalarında bir beklentiler boşluğu olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmada çeşitli kategorilerdeki yıllık rapor kullanıcıları arasından 474 bireyin tutumları ve Avustralya’daki en büyük 462 şirketin uzman yöneticilerinin tutumları incelenmiştir. Sonuçlar yıllık rapor kullanıcılarının ve hazırlayıcılarının algıları arasında, kurumsal çevresel performansın raporlanması konusunda anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen kanıtlar Avustralya’da çevresel performansın açıklanması konusunda bir kurumsal raporlama beklenti boşluğunun varlığı ile tutarlıdır.

2.2.1.3.4. KAZANÇLARIN YÖNETİMİ

Kazançların yönetimi (earnings management), temel olarak, firma çalışanlarının kazançları erken veya geç tanıyarak dönem karını olduğundan az veya çok göstermeleridir. Kısa dönemde firmayı yatırımcılara veya kredi verenlere çekici göstermek, az vergi ödemek, yöneticiler için pozisyonlarını korumak, eğer alıyorsa kardan alacakları payı artırmak, bazı pay sahipleri için dağıtılacak kar payını artırmak gibi nedenlerin kazançların yönetilmesine yol açtığı görülmektedir.

¹⁰¹ C. Humphrey, P. Moizer & S. Turley, “The Audit Expectations Gap in Britain: An Empirical Investigation”, *Accounting and Business Research*, Sayı: 23/91A (1993), s. 395–411. Aktaran: C. Deegan & M. Rankin, “The Environmental Reporting Expectations Gap: Australian Evidence”, *British Accounting Review*, Sayı: 31(1999), s. 313–346.

¹⁰² C. Deegan & M. Rankin, “The Environmental Reporting Expectations Gap: Australian Evidence”, *British Accounting Review*, Sayı: 31(1999), s. 313–346.

Konu ile ilgili çok sayıda bilimsel araştırma yapılmıştır. Park ve Shin¹⁰³ çalışmalarında önemli bir kurumsal yönetim mekanizması olarak kabul edilen yönetim kurulunun bileşiminin Kanada'daki kazanç yönetimi uygulamaları üzerindeki olası etkilerini incelemişlerdir. Bu yazarların elde ettikleri verilere göre, kazançlar kazanç hedeflerine ulaşmak için aşağı veya yukarı doğru yönlendirilmektedir. Çalışmada, yönetim kurulunda yer alan dış üyeler ve artışların manipüle edilmesi arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bununla birlikte, müdahale edilmemiş kazançlar hedeflenenin altında olduğu zaman, yönetim kurulundaki finansal aracı kurum çalışanlarının normal olmayan artışları önlediği görülmüştür. Bunlara ek olarak, aktif kurumsal hissedarların temsilcilerinin kazançların yönetimini azalttığına ilişkin kanıtlar bulunmuştur.

Leuz ve diğerleri¹⁰⁴, çalışmalarında şirket içerisindeki kişilerin, şirketin kontrolüne ilişkin çıkarlarını korumak amacıyla, şirket performansını dışarıdakilerden gizlemek için kazançların yönetimi suçunu kullandıklarını ileri sürmektedir. Bu yazarlara göre, hükümetlerin yatırımcıların korunmasına ilişkin getirdikleri yasal düzenlemelerin gücü içeridekilerin kazançların yönetimini kullanarak şirket performansını dışarıdakilerden gizlemelerini sınırlandırmaktadır. Bu nedenle, yazarlar, 31 ülkede kazançların yönetimi suçunu inceleyerek, yatırımcı korunmasına ilişkin yasal düzenlemeler ve kazançların yönetimi arasında bir ilişki olup olmadığını sınımlamışlardır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kazançların yönetimi, nispeten dağınık sahiplik yapısına, yatırımcı korunmasına ilişkin güçlü düzenlemelere ve büyük hisse senedi piyasalarına sahip dışa açık ekonomilerde, nispeten daha yoğun sahiplik yapısına, yatırımcı korunmasına ilişkin zayıf düzenlemelere ve daha az gelişmiş hisse senedi piyasalarına sahip içe dönük ülkelerden daha az görülmektedir.

¹⁰³ Yun W. Park & Hyun-Han Shin, "Board Composition and Earnings Management In Canada"; Journal of Corporate Finance, Sayı: 10 (2004), s. 431– 457.

¹⁰⁴ Christian Leuz, Dhananjay Nanda & Peter D. Wysocki, "Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison"; Journal of Financial Economics, Sayı: 69 (2003), s. 505-527.

Buna ek olarak, sonuçlar, yazarların ileri sürdüğü tezi desteklemektedir. Kazançların yönetimi suçunun azınlık pay sahibi hakları ve ilgili diğer yasal düzenlemelerle olumsuz yönde ilişkili olduğu bulunmuştur.

Koh¹⁰⁵ çalışmasında, kurumsal yatırımcıların firmadaki pay sahipliği ve kazançların yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Koh çalışmasında konu ile ilgili olarak literatürde var olan iki karşıt görüşün ikisine de ilişkin kanıtlar elde etmiş ve bu görüşleri bağdaştırmıştır.

Bir görüşe göre, kurumsal yatırımcıların firmada pay sahibi olması yönetimi kazançların yönetimine teşvik etmektedir. Çünkü, bu tür kuruluşlar firmanın cari durumuyla ilgilenmekte ve cari durumun iyi olmasını istemektedir. Diğer görüşe göre, kurumsal yatırımcılar kurumun yönetimi üzerinde baskı oluşturmakta ve yöneticilerin kazançların yönetimi suçuna karışmalarına engel olmaktadır.

Koh, kurumsal yatırımcıların firmadaki pay sahipliğinin az düzeyde olması durumunda, kurumsal sahiplik ile kazançların yönetimi arasında olumlu bir ilişki bulmuştur. Yöneticiler firmaya az düzeyde yatırım yapan kurumsal yatırımcıların bu yatırımlarının kısa dönemli olduğunu ve firmanın cari durumuyla ilgilendiklerini düşünmektedir. Bunun sonucunda kazançların yönetimi aracılığıyla firmanın karını artırmaya çalışmaktadır. Kısaca kurumsal yatırımcılar tarafından düşük düzeyde kurumsal sahiplik yöneticileri kazançları yönetmeleri doğrultusunda teşvik etmektedir.

Diğer yönde, Koh aynı çalışmasında kurumsal yatırımcıların yüksek düzeyde firma hissesine sahip olması durumunda kurumsal sahiplik ve kazançların yönetimi arasında olumsuz bir ilişkiye rastlamıştır. Kurumsal yatırımcıların firmada yüksek oranda pay sahipliğinin olması onların uzun dönemli yatırımcılar olduklarını ve firmanın uzun dönemli başarısı ile ilgilendiklerini belirtmektedir. Bu nedenle yöneticileri kazançları yönetmeye yönlendiren bir teşvik söz konusu değildir. Aksine,

¹⁰⁵ Ping-Sheng Koh, "On The Association Between Institutional Ownership and Aggressive Corporate Earnings Management in Australia", The British Accounting Review, Sayı: 35 (2003), s. 105–128.

yüksek düzeyde pay sahipliği olan güçlü ve uzman kurumsal yatırımcılar yönetimi yakından izlemekte ve kazançların yönetimine karışmasını engellemektedir.

Kurumsal sahiplik ve kazançların yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkileri inceleyen diğer bir çalışma Chung ve diğerleri¹⁰⁶, ne aittir. Bu yazarlar kurumsal yatırımcıların yönetimin faaliyetlerini etkili olarak izleme konusunda yeterli güce, kaynağa ve uzmanlığa sahip olduklarını düşünmektedir. Bu nedenle kurumsal yatırımcıların yönetimi yakından izleyip kontrol ederek kazançların yönetimi suçunu önleyebilmeleri olasıdır. Bundan yola çıkarak firmada büyük oranda kurumsal sahipliğin var olup olmamasının yöneticiler tarafından işlenen kazançların yönetimi suçu ile ilgisini incelemişlerdir.

Yapılan araştırmadan elde edilen sonuçlar yazarların düşüncesini desteklemektedir. Raporlanan karı artırmak (azaltmak) isteyen yöneticilerin gelir artırmaya yönelik olarak (gelir azaltmaya yönelik olarak) sahte muhasebe tahakkuklarını kullandıkları ortaya çıkmıştır. Hisselerin büyük bölümünü elinde bulunduran kurumsal yatırımcılar yönetimin kazançların yönetimi suçunu işlemesine engel olmaktadır. Yöneticilerin raporlanan karı artırmaları için bir nedenin ortaya çıkması durumunda kurumsal yatırımcıların yöneticilere gelir artırmaya yönelik ihtiyari muhasebe tahakkuklarının kullanımının sınırlanması konusunda baskı yaptığı görülmektedir. Diğer yünden, yöneticilerin raporlanan karı azaltmaları için bir nedenin ortaya çıkması durumunda, bu kez kurumsal yatırımcılar yönetime gelir azaltmaya yönelik ihtiyari muhasebe tahakkuklarının kullanımını önlemek amacıyla baskılar yapmaktadır. Karlılığın zayıf olması, kurumun finansal sağlığının yerinde olmaması ve yüksek temsil maliyetleri, kurumsal pay sahiplerini yönetimi yakından izlemeye yönlendiren diğer faktörler olarak bulunmuştur.

Shen ve Chih¹⁰⁷, 48 farklı ülkeden bankalar üzerinde yaptıkları çalışmalarında bankacılık sektöründe kazançların yönetimine ilişkin üç temel soruya yanıt

¹⁰⁶ Richard Chung, Michael Firth & Jeong-Bon Kim “Institutional Monitoring and Opportunistic Earnings Management”, Journal of Corporate Finance, Sayı: 8 (2002), s. 29–48.

¹⁰⁷ Chung-Hua Shen & Hsiang-Lin Chih, “Investor Protection, Prospect Theory, and Earnings Management: An International Comparison of The Banking Industry”; Journal of Banking and Finance, Sayı: 29 (2005), s. 2675–2697.

aramışlardır. Bu sorulardan ilki, bankalarda kazanç yönetiminin 48 ülkenin tamamında görülüp görülmediğidir. Bu soruya yanıt olarak 48 ülkenin üçte ikisinden fazlasında bankaların kazançların yönetimine karıştığı belirlenmiştir. İkinci soru bankaları kazançları yönetmeye yönlendiren nedenlerin ne olduğudur. Diğerlerine kıyasla daha zayıf bankaların finansal raporlarının güvenilirliğini artırmak amacıyla kazançlarını yönettikleri görülmüştür. Diğer bir soru, kazançların yönetimi suçunun ülkeler arasında farklılık göstermesinin nedenini sorgulamaktadır. Bu soru ile ilgili olarak, yatırımcıların korunmasına ve muhasebe açıklamalarında daha fazla şeffaflığa ilişkin düzenlemelerin güçlü olduğu ülkelerde bankaları kazançların yönetimine yönlendiren güdülerin az olduğu bulunmuştur. Yazarlar muhasebe açıklamaları konusunda daha sıkı düzenlemeler getirmenin, pay sahiplerine yönetim kurulu üyelerine karşı güçlü haklar vermekten daha etkili olduğu nu savunmaktadır.

2.2.1.4. KURUMSAL FİNANSAL AÇIKLAMALARA İLİŞKİN YAPILMIŞ DİĞER ARAŞTIRMALAR

Literatürde kurumsal finansal açıklamaları inceleme konusu yapmış çok sayıda araştırmaya rastlanmaktadır. Bu araştırmalardan bazılarında yukarıda yeri geldikçe değinilmiştir. Yukarıda yer verilmemiş diğer araştırmalara değinilmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür.

Jaggi ve Low¹⁰⁸, çalışmalarında farklı ülkelerin yasal sistemlerinin ve kültürel faktörlerin kurumsal finansal açıklamalar üzerindeki etkilerini incelemiştir. Elde edilen sonuçlara göre, hukuk sistemlerinde “teamül hukuku”na yer veren ülkelerdeki finansal açıklamalar yazılı hukuk uygulayan ülkelerdeki finansal açıklamalara oranla daha fazladır. Bununla birlikte hukuk sistemlerinde “teamül hukuku”na yer veren ülkelerde kültürel faktörlerle firmaların yaptıkları finansal açıklamalar arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yazılı hukuk uygulayan ülkelere ise konu ile ilgili uygun kanıt sağlanamamıştır. Çokuluslu firmalar konusunda da benzer sonuçlar

¹⁰⁸ Bikki Jaggi & Pek Yee Low, “Impact of Culture, Market Forces, and Legal System on Financial Disclosures”; The International Journal of Accounting, Sayı: 35/4 (2000), s. 495-519.

elde edilmiştir. Sonuç olarak bu yazarlar finansal açıklamalarla kültürel faktörler arasında bir ilişkinin varlığını destekleyen yeterli kanıt sağlayamamıştır.

Richardson ve Welker¹⁰⁹ çalışmalarında, firma tarafından yapılan finansal ve sosyal açıklamaların öz sermayenin maliyeti ile ilişkilerini incelemişlerdir. Bu yazarlar, firmayı izleyen finansal analistlerin az olduğu bir ortamda, firmanın yüksek düzeyde finansal açıklama yapmasının sermaye maliyetini azaltabileceğini ileri sürmektedir.

Mirshekary ve Saudagaran¹¹⁰, İran'daki kurumsal finansal tablo kullanıcılarının algılarını ve beklentilerini araştırdıkları çalışmalarında, bu grupların kurumsal finansal tablolarda yer alan bilgileri ne amaçla kullandıklarıyla ve kurumsal finansal raporlarda nelere önem verdikleriyle ilgili olarak önemli ipuçları elde etmişlerdir. Bu yazarlara göre, İran'daki kurumsal finansal tablo kullanıcılarına ilişkin elde ettikleri sonuçların Orta Doğu'daki benzer ekonomik özelliklere sahip diğer gelişmekte olan ülkelerde de geçerli olabilmesi olasıdır.

Bu araştırmanın elde ettiği sonuçlara bakıldığında, katılımcıların büyük kısmı yıllık raporları en önemli bilgi kaynağı olarak görmektedir. Yıllık raporda yer alan bilanço, gelir tablosu ve denetçi raporu yıllık raporun en önemli bölümleri olarak değerlendirilmektedir. Tüm kullanıcı gruplarına göre, yıllık raporların yayınlanmasında geç kalınması, bilginin dürüstlükten yoksun olması ve yeterli olmaması yıllık raporların etkili kullanımını engelleyen önemli sorunlardır. Kullanıcı gruplarının en çok üzerinde durduğu kalemler satılan malın maliyeti, toplam gelirler ve farklı gelir kaynaklarının dökümü ve faaliyet gelirleri ve olağan dışı kazanç ve kayıpların dökümüdür. Bunlar dikkate alındığında gelir tablosunun yıllık rapordaki en önemli bölüm olarak algılandığı görülmektedir.

¹⁰⁹ Alan J Richardson & Michael Welker, "Social Disclosure, Financial Disclosure and The Cost of Equity Capital"; *Accounting, Organizations and Society*, Sayı: 26 (2001), s. 597-616.

¹¹⁰ Soheila Mirshekary & Shahrokh M. Saudagaran, "Perceptions and Characteristics of Financial Statement Users in Developing Countries: Evidence from Iran"; *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Sayı: 14 (2005), s. 33-54.

2.2.2. FİNANSAL OLMAYAN KURUMSAL AÇIKLAMALAR

Kurumsal finansal açıklamalar çeşitli paydaş grupları ve özellikle yatırımcılar açısından işletmeyle ilgili alacakları kararlarda büyük önem taşımakla birlikte tek başlarına yeterli değildir. Bu gruplar, kararlarına oluşturacak sayısal verilerin yanında yöneticilerin uzun vadede işletmeyi etkin ve etkili yönetebilme yeteneği konusunda nitel bilgiye de gereksinim duymaktadır.

“Finansal olmayan kurumsal açıklamalar şirketin yıllık raporlarında yer alan, fakat dört finansal tablo ve bunlarla ilgili dipnotların dışında olan nitel bilgiyi ifade etmektedir”¹¹¹. Bu açıklamalar, kurumun planları, fırsatları, riskleri ve anahtar işletme sürecinin diğer finansal olmayan ölçüleri ile ilgili olarak içerdikleri bilgilerle finansal açıklamaları tamamlamakta ve kurumun ilgililere bilgilenmiş şekilde karar almalarına yönelik olarak daha fazla bilgi sağlamasını olası duruma getirmektedir.

1991 yılında, kurumlarda raporlama uygulamalarını geliştirmeye yönelik öneriler ve uygulamalar geliştirmek amacıyla AICPA tarafından kurulmuş olan Jenkins Komitesi işletmelerin finansal olmayan bilgileri de içerecek şekilde daha fazla açıklama yapmalarını öğütlemektedir. Kurumsal açıklamaları işletmedeki raporlama sürecinin bir ürünü, bilgi kullanıcılarını da bu sürecin müşterileri olarak gören komite, işletmede raporlama yapan kişilerin, ürünleri olan finansal raporları müşterilerin gereksinimleri doğrultusunda finansal olmayan bilgilerle donatmaları gerektiğini belirtmiştir¹¹².

Robb ve diğerleri¹¹³ çalışmalarında finansal olmayan açıklamalar ve firmaya özgü özellikler arasındaki ilişkileri incelemiştir. Firma karakteristikleri sektör sınıflandırması, faaliyette bulunulan ülke, coğrafi dağılım ve işletme büyüklüğü gibi firma özelliklerinden oluşmaktadır. Yazarlar bu çalışmalarında yüksek düzeyde finansal açıklama yapıldığı düşünülen Avustralya, Kanada ve Amerika'dan

¹¹¹ Sean W.G. Robb, Louise E. Single & Marilyn T. Zarzeski, “Nonfinancial Disclosures Across Anglo-American Countries”; *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Sayı: 10 (2001), s. 71–83: 72.

¹¹² Robb, Single & Zarzeski, a.g.e.

¹¹³ Robb, Single & Zarzeski, a.g.e.

şirketleri iki ayrı bakış açısından incelemişlerdir. İlk olarak, her ülkedeki örnek işletmelerin Jenkins Komitesi tarafından önerilen doğrultuda ne düzeyde finansal olmayan bilgi açıkladıkları incelenmiştir. İkinci olarak, finansal olmayan bilginin açıklanmasını etkileme olasılığı olan çevresel faktörler sınanmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre, uluslararası faaliyet gösteren ve/veya diğerlerine kıyasla daha büyük olan işletmelerin daha fazla finansal olmayan bilgi açıklama eğiliminde oldukları belirlenmiştir. Sektörel olarak da, kimya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin diğer sektörlerdekilere göre daha fazla bilgi açıkladıkları görülmüştür.

2.2.3. KURUMSAL SOSYAL AÇIKLAMALAR

Günümüzde kurumların yalnızca finansal ve yasal yönden kendisinden çıkarı olan gruplara karşı sorumlu olmadığı düşünülmektedir. Kurumların sorumlulukları, içerisinde konumlandıkları veya birlikte hareket ettikleri çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, toplum ve çevre gibi grupları da kapsayacak şekilde, sahiplerinin ve kredi verenlerin ötesine, genişlemiştir. Son yıllarda yaşanan büyük kurumsal başarısızlıkların bu grupları da büyük ölçüde etkilemiş olması bunu kanıtlamaktadır. Kurumların sorumlu oldukları grupların genişlemesi, yaptıkları açıklamalarda bu grupların bilgi gereksinimlerini de dikkate almalarını gerektirmekte, diğer bir deyişle açıklamalarında kurumsal sosyal açıklamalara yer vermelerini neredeyse zorunlu duruma getirmektedir.

Gray ve diğerleri¹¹⁴ kurumsal sosyal açıklamayı “şirketler tarafından faaliyetlerine, isteklerine ve çevre, toplum, çalışan ve tüketici sorunları hakkındaki genel tutumlarına ilişkin olarak sağlanan bilgi” şeklinde ifade etmektedir. İşletmeler yaptıkları sosyal açıklamalar aracılığıyla ürettikleri ürünler, çalışanlarıyla ilişkileri,

¹¹⁴ R. Gray, R. Kouhy & S. Lavers, “Corporate Social and Environmental Reporting: A Review of The Literature and A Longitudinal Study of UK Disclosure”, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Sayı: 8/2 (1995), 47–77. Aktaran: J. Van der Laan Smith, A. Adhikari & R. H. Tondkar, “Exploring Differences In Social Disclosures Internationally: A Stakeholder Perspective” *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 24 (2005), s. 123–151:124.

üretim sürecinde doğaya ve topluma olan etkileri, çevrelerindeki tedarikçiler ve rakipler gibi gruplarla olan etkileşimleri, müşterileri vb. alanlarda geliştirdikleri politikaları ve uygulamaları hakkında kamuyu aydınlatmaktadır.

Kurumsal sosyal açıklamalar ile kurumun paydaşları arasındaki ilişki literatürde yaygın şekilde ele alınmıştır. Roberts¹¹⁵ çalışmasında paydaş teorisinin kurumsal sosyal açıklamaları açıklama yeteneği üzerinde durmuştur. Elde ettiği sonuçlara göre, paydaş gücü, stratejik durum ve ekonomik performans, kurumsal sosyal açıklamaların düzeyi ile anlamlı şekilde ilişkilidir.

Van der Laan Smith ve diğerleri¹¹⁶, toplumda kurumun ve paydaşlarının rollerinin tanımlanma biçimlerinin, diğer bir deyişle toplumun kurumsal sosyal sorumluluğa verdiği önemin yıllık raporlardaki kurumsal sosyal açıklamaların miktarını ve kalitesini etkileyebileceğini ileri sürmektedirler. Bu konuyu incelemek amacıyla Norveçli, Danimarkalı ve Amerikalı şirketler üzerinde incelemeler yapmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre, Norveç ve Danimarka gibi sosyal konulara daha fazla önem veren ülkelerde faaliyet gösteren büyük şirketlerin yıllık raporlarında yer alan kurumsal sosyal açıklamalar, Amerika gibi sosyal konular üzerinde daha az duran ülkelerdeki büyük şirketlerin kurumsal sosyal açıklamalarıyla karşılaştırıldığında, miktar olarak daha fazla ve daha kaliteli bulunmuştur. Bu sonuçlar küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için geçerli değildir.

Kurumsal sosyal açıklamalarla ilgili olarak yapılan bir diğer çalışma Haniffa ve Cooke'a¹¹⁷ aittir. Yazarlar bu çalışmada kültür ve kurumsal yönetişimin kurumsal sosyal açıklamalar üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırmalarında, kurumdaki yönetim kurulu üyelerinin ve pay sahiplerinin etnik kökeni kültürün; kurul bileşimi, çoklu kurul üyeliği ve pay sahiplerinin türü kurumsal yönetişimin temsilcileri olarak

¹¹⁵ Robin W. Roberts, "Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure: An Application of Stakeholder Theory", *Accounting, Organizations and Society*, Sayı: 17/6 (Ağustos 1992), s. 595-612.

¹¹⁶ J. Van der Laan Smith, A. Adhikari & R. H. Tondkar, "Exploring Differences In Social Disclosures Internationally: A Stakeholder Perspective" *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 24 (2005), s. 123-151.

¹¹⁷ R.M. Haniffa & T.E. Cooke, "The Impact of Culture and Governance on Corporate Social Reporting", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 24 (2005), s. 391-430.

kabul edilmiştir. Malezyalı kurumlar üzerinde yapılan araştırmalar sonucunda Malezyalı üyelerin yoğun olduğu kurullar, aynı zamanda yönetici olan üyenin baskın olduğu kurullar, çoklu kurul üyeliği ve yerel hisse sahipliği ile kurumsal sosyal açıklamalar arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. Malezyalı kurul üyeleri ve pay sahipleri ile kurumsal sosyal açıklamalar arasındaki anlamlı ilişki açıklamaların kültürden bağımsız olamayacağını belirtmektedir. Aynı zamanda yönetici olan kurul üyeleri ve çoklu kurul üyeliği yapan üyeler ile kurumsal sosyal açıklamalar arasındaki anlamlı ilişki, bu açıklamaların çoğunlukla bir amacı gerçekleştirmek için yapıldığını ifade etmektedir. Yerel hisse sahipliği ve kurumsal sosyal açıklamalar arasındaki anlamlı ilişki Malezyalı şirketlerin kurumsal sosyal açıklamaları sermayelerine sürekli nakit girişleri sağlamak ve etik davranan yatırımcıları memnun etmek amacıyla kullandıklarını göstermektedir.

2.2.4. GÖNÜLLÜ AÇIKLAMALAR

Gönüllü kurumsal açıklamalarda, kurum yöneticilerinin tamamen kendi iradeleri ile yasalarda belirtilenden fazla açıklama yapması söz konusudur. Meek ve diđerleri¹¹⁸, gönüllü kurumsal açıklamaları “şirket yönetimi tarafından yıllık rapor kullanıcılarının karar gereksinimleri ile tutarlı olduğu düşünölen muhasebe ve diğer bilgilerin sağlanmasına yönelik olarak özgür şekilde yapılan, gerekliliklerin dışındaki açıklamalar” olarak ifade etmektedir.

Kurumların gönüllü açıklamalar yapmalarının nedenleri çeşitlidir. Kurumlar yaptıkları gönüllü açıklamalarla pay sahiplerinde ve paydaşlarında “iyi” kurum imajı yaratmakta ve bundan yarar sağlamaktadır. Diğer yönden, kurumların yapacakları gönüllü açıklamalar aracılığıyla pay sahiplerinin ve paydaşlarının daha fazla bilgilennemelerini sağlayacağı açıktır. Bilgilenen gruplar doğru kararlar alacaklar ve

¹¹⁸ G.K. Meek, C.B. Roberts & S.J. Gray, “Factors Influencing Voluntary Annual Report Disclosures by US, UK and Continental European Multinational Corporations”, *Journal of International Business Studies*, Sayı: 1995-üçüncü çeyrek, s. 555–572:555. Aktaran: Gerald K. Chau & Sidney J Gray, “Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosure in Hong Kong and Singapore”; *The International Journal of Accounting*, Sayı:37 (2002), s. 247–265:247.

bunun sonucunda refahlarını artıracaklardır. Pay sahiplerinin ve paydaşlarının refahındaki bu artışın kuruma da uzun dönemde yarar sağlayacağı açıktır.

Chen ve diğerleri¹¹⁹, çalışmalarında yöneticilerin üç aylık kazanç duyurularına “Neden bilançoyu gönüllü olarak eklediklerini” incelemiştir. Çalışmaları sonucunda inceledikleri firmaların %52’sinin üç aylık kazanç bildirimlerinde bilançolara gönüllü olarak yer verdikleri ortaya çıkmıştır. Yazarlar firmaların genellikle cari kazançlarının nispeten daha az bilgilendirici olması durumunda veya gelecekteki kazançlarının nispeten daha belirsiz olması durumunda bilançoya ilişkin bilgileri gönüllü olarak açıkladıklarını düşünmektedir. Elde ettikleri sonuçlar bu düşüncelerini desteklemektedir. Bulgulara göre bilançoların gönüllü olarak açıklanması (1) ileri teknoloji sektöründe faaliyet gösteren; (2) raporlama kayıpları olan; (3) daha büyük tahmin hatalarının söz konusu olduğu; (4) birleşmeler veya ele geçirmeler yaşayan; (5) daha genç olan ve (6) hisse senedi getirilerinde diğerlerine kıyasla daha fazla dalgalanma yaşayan firmalar arasında daha yaygın olarak görülmektedir.

Literatürde konu ile ilgili yapılan çalışmalarda temel olarak kurumsal yönetim mekanizmaları ve gönüllü açıklamalar arasındaki ilişkilerin ve gönüllü açıklamaların kurumun sermaye piyasası ile ilişkilerine etkilerinin incelendiği görülmektedir.

Farklı kurumsal yönetim mekanizmalarının kurumsal açıklamalar üzerindeki etkilerini sınyan çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar, genel olarak etkin işleyen kurumsal yönetim mekanizmalarının gönüllü kurumsal açıklamaları artırdığı ortak sonucunda birleşmişlerdir.

¹¹⁹ Shuping Chen, Mark L. DeFond & Chul W. Park, “Voluntary Disclosure of Balance Sheet Information in Quarterly Earnings Announcements”, Journal of Accounting and Economics, Sayı: 33 (2002), s. 229–251.

Healey ve Palepu¹²⁰, gönüllü açıklamalar ile sermaye piyasasının kurumla ilişkileri arasındaki etkileşimleri inceleyen araştırmaların üç grupta toplandığını ileri sürmektedir. Bir grup araştırmacı çalışmalarında, yapılan gönüllü açıklamanın sermaye piyasasında kurumun hisseleri için likiditeyi artırıp artırmadığını incelemiştir. Diğer bir grup, yapılan kurumsal açıklamaların sermaye maliyetini azalttığını savunmaktadır. Üçüncü grup, gönüllü açıklamalar ve kurumun piyasa analistleri tarafından izlenmesi arasındaki ilişkiyi sınamaktadır.

Gönüllü kurumsal açıklamaların hisse senedi likiditesi ile ilgisi hakkında, Diamond ve Verrecchia¹²¹ ve Kim ve Verrecchia¹²² araştırmaları sonucunda gönüllü açıklamanın bilgilendirilmiş ve bilgilendirilmemiş yatırımcılar arasındaki bilgi eşitsizliğini azalttığını bulmuşlardır. Bunun anlamı, daha fazla açıklamada bulunan firmaların hisse senetlerine ilişkin işlemlerde yatırımcıların kendilerini daha fazla güvende hissetmeleridir. Bunun sonucunda söz konusu hisse senedinin likiditesi doğal olarak artabilecektir.

Gönüllü açıklamaların sermaye maliyetini etkileyip etkilememesi konusunda, Barry ve Brown¹²³ önemli katkılar sağlamışlardır. Bu yazarlara göre, yatırımcılar eksik bilgilencmeleri sonucunda gelecekteki kazançlarını net olarak tahmin edememektedir ve bunun için söz konusu hisse senedine yatırım yaparken bir risk almaktadır. Bu nedenle, yatırımcıların bilgi noksanlığından kaynaklanan bu riski yüklenmek için ek bir kazanç talep ettikleri görülmektedir. Dolayısıyla, yüksek düzeyde açıklama yapan ve bu nedenle düşük bilgi riskine sahip firmaların, düşük

¹²⁰ Paul M. Healy & Krishna G. Palepu, "Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and The Capital Markets: A Review of The Empirical Disclosure Literature", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 31 (2001), s. 405-440.

¹²¹ D. Diamond & R. Verrecchia, "Disclosure, Liquidity, and The Cost of Capital", *The Journal of Finance*, Sayı: 66, s. 1325-1355. Aktaran: Paul M. Healy & Krishna G. Palepu, "Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and The Capital Markets: A Review of The Empirical Disclosure Literature", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 31 (2001), s. 405-440.

¹²² O. Kim & R. Verrecchia, "Market Liquidity and Volume Around Earnings Announcements", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 17 (1994), s. 41-68. Aktaran: Paul M. Healy & Krishna G. Palepu, "Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and The Capital Markets: A Review of The Empirical Disclosure Literature", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 31 (2001), s. 405-440.

¹²³ C.B. Barry & S.J. Brown, "Limited Information As A Source of Risk", *The Journal of Portfolio Management*, Sayı: 12 (1986), s. 66-72. Aktaran: Paul M. Healy & Krishna G. Palepu, "Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and The Capital Markets: A Review of The Empirical Disclosure Literature", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 31 (2001), s. 405-440.

düzeyde açıklama yapan ve bu nedenle yüksek bilgi riskine sahip firmalardan daha az sermaye maliyetine sahip olması olasıdır.

Gönüllü açıklamaların kurumu izleyen piyasa analistlerine yararlı olup olmadığı konusunda iki şekilde düşünmek olasıdır. Gönüllü açıklamalar, finansal analistlerin daha fazla bilgilenmelerini sağlayarak daha doğru tahminler ve yorumlar yapmalarını olası duruma getirebilmektedir. Bunun yanında gönüllü açıklamaların, analistlerin yaptığı görevlerin yerine geçebileceği yani ikame olarak kamuya bilgi sağlayabileceği ve dolayısıyla analistlerin hizmetlerine olan talebi azaltabileceği de düşünülmektedir¹²⁴.

Gönüllü açıklamalar ile ilgili olarak yapılan araştırmaların incelenmesi sonucunda, gönüllü açıklamaların, hisseleri menkul kıymet borsalarında işlem gören firmalar için, kurumun hisselerinin likiditesini artırmak, sermaye maliyetini azaltmak ve piyasa analistlerine yardımcı olmak gibi yararlar sağladığı belirlenmiştir. Uluslararası alanda karşılaşılan raporlama uygulamalarında gönüllü açıklamalara gün geçtikçe daha fazla yer verilmesi, gönüllü açıklamaların kurumlara yarar sağladığının kanıtıdır.

2.2.5. ZORUNLU AÇIKLAMALAR

Zorunlu açıklamalar yasalar ve diğer düzenleyici kuralların, açıklanmasını zorunlu kıldığı en düşük düzeydeki bilgiyi ifade etmektedir. Zorunlu açıklamaların etkin olabilmeleri için, bilgi kullanıcılarının gereksinim duyduğu en düşük uygun bilgi düzeyini karşılayabilmeleri gerekmektedir.

Akhtaruddin¹²⁵ çalışmasında Bangladeş'te menkul kıymetler borsasına kayıtlı şirketlerin yaptıkları zorunlu açıklamaların düzeyini ölçümlemiş ve zorunlu

¹²⁴ Healy & Palepu, a.g.e.

¹²⁵ M. Akhtaruddin, "Corporate Mandatory Disclosure Practices In Bangladesh", The International Journal of Accounting, Sayı:40 (2005), s. 399-422.

açıklamaları etkileyen kurumsal faktörleri incelemiştir. Bu faktörler, firmanın yaşı, hukuki yapısı, büyüklüğü ve karlılığıdır.

Ulaştığı sonuçlara göre, Bangladeş'te menkul kıymetler borsasına kayıtlı şirketler ortalama olarak zorunlu kılınan açıklama kalemlerinin yalnızca 43,53'ünü açıklamaktadır. Yazar, Bangladeşli kurumların zorunlu açıklamalara yanıt vermelerinin diğer ülkelerdeki firmalara oranla düşük olduğunu belirtmektedir. Kurumun yaşının ve hukuki yapısının yapılan açıklamalar üzerinde bir etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, firma büyüklüğü ve karlılık ile zorunlu açıklamalara yanıt verme arasında bir ilişki olduğuna ilişkin kanıtlar elde edilmiştir.

2.3. KURUMSAL AÇIKLAMALARIN KALİTESİ

Kurumsal açıklamaların kalitesi, kullanıcıların açıklamalardan yararlanabilmeleri ile ilgili olarak önemli bir konudur. Kurumlar tarafından yapılan açıklamaların kalitesi literatürde büyük ilgi görmüş ve birçok yazar tarafından çeşitli açılardan araştırma konusu edilmiştir.

Konu ile ilgili olarak, Shaw¹²⁶ çalışmasında, kurumsal açıklamanın kalitesi, kazançların yatırılması faaliyetleri ve değerle ilgili olayların kazançlarının belirlenmesinin zamanlaması arasındaki ilişkiyi sınavarak kurumsal açıklamalar ve kazançların belirlenmesine ilişkin uygulamaları arasındaki karşılıklı etkileşimi ortaya koymaktadır.

Elde edilen sonuçlara göre, açıklama kalitesi yaratıcı tahakkuklarla olumsuz yönde ilişkilidir. Daha iyi açıklamalara sahip firmalar tahakkukların belirlenmesinde daha tutucu davranmaktadır. Bununla birlikte bu tutuculuk yalnızca iyi haberlerin yoğun olduğu yıllarla sınırlıdır. Kötü haberlerin yoğun olduğu yıllarda açıklama kalitesi yaratıcı tahakkuklarla olumlu ilişki içerisindedir. Diğer bir deyişle, açıklama

¹²⁶ Kenneth W. Shaw, "Corporate Disclosure Quality, Earnings Smoothing, And Earnings' Timeliness", Journal of Business Research, Sayı: 56 (2003), s. 1043– 1050.

kalitesi yüksek olan firmalar taratıcı tahakkuklar aracılığıyla aşırı kazançlara ilişkin haberlerin yaratacağı etkileri yatıştırmaktadır.

Bu gelir düzenleyici davranışlar zamanlılığı da etkilemektedir. Shaw'ın sonuçlarına göre, yüksek kaliteli açıklamalara sahip firmalar kazançlarına ilişkin haberlerinde bu zıt yönlü zamanlamayı sergilememektedir. Bununla birlikte, düşük kalitede açıklamalara sahip firmaların kazançlarına ilişkin haberler bu zıt yönlü zamanlamayı sergilemektedir.

Kısaca, daha iyi açıklamalara sahip firmalar, artırılmış açıklamaları kazançlardaki bazı değerle ilgili olayların gecikmeli belirlenmesinin yerine kullanmaktadır. Bu firmalar aşırı haberleri düzenlemek için kazançların yönetimi suçunu işlemekte ve daha iyi açıklamalar sağlayarak bu gecikmeli açıklamanın üstesinden gelmektedir. Bu firmalar kötü haberlerin belirlenmesini, artırılmış açıklamalar vasıtasıyla beklentileri aşağı doğru yeniden gözden geçirerek piyasayı hazırlayana kadar geciktirmektedir. Yani, açıklamaların daha kaliteli olması her zaman daha az kazançların yönetimi suçu işlendiği anlamına gelmemektedir.

Yu¹²⁷ çalışmasında kredi dağılımlarının dönem yapısı ve muhasebe bilgisinin algılanan kalitesi arasındaki ilişkiye değinmiştir. Yu'ya göre, firmanın yayınladığı muhasebe bilgisinin kalitesi borçlanma maliyetini veya menkul kıymet satış gelirlerini etkileyebilmektedir.

Beattie ve diđerleri¹²⁸, çalışmalarında kurumsal açıklamaların üzerinde durmuşlar ve kurumsal açıklamalarda kalitenin ölçümlenmesine ilişkin kalite özellikleri belirlemişlerdir. Bu özellikler açıklamanın büyüklük ve karmaşıklık açısından miktarı ve açıklamanın ana başlıklar ve alt başlıklar arasındaki dağılımıdır.

¹²⁷ Fan Yu, "Accounting Transparency and The Term Structure of Credit Spreads", Journal of Financial Economics, Sayı: 75 (2005), s. 53–84.

¹²⁸ V. Beattie, B. McInnes & S. Fearnley, "A Methodology for Analysing and Evaluating Narratives in Annual Reports: A Comprehensive Descriptive Profile and Metrics for Disclosure Quality Attributes"; Accounting Forum, Sayı: 28 (2004), s. 205–236.

Aşçıoğlu ve diğerleri¹²⁹ çalışmalarında denetçilere denetim ve denetim-dışı hizmetler için ödenen ücretin açıklama kalitesi ve hisse senedi piyasasının likiditesi üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu yazarlar, çalışmaları sonucunda elde ettikleri kanıtların, daha yüksek denetim ve denetim dışı hizmet ücretlerinin genel anlamda daha az açıklama kalitesi ile ilişkilendirilebileceğini söylemek için yetersiz olduğunu belirtmektedir.

2.4. KURUMSAL AÇIKLAMALARIN MİKTARI

Ho ve Wong¹³⁰ çalışmalarında kurumsal yönetişimin dört temel simgesi olarak kabul edilen (1) yönetim kurulundaki bağımsız üyelerin kuruldaki toplam üye sayısına oranı, (2) gönüllü bir denetim komitesinin varlığı, (3) kurulda baskın kişilerin varlığı, örneğin icra kurulu başkanı ve yönetim kurulu başkanının aynı kişi olması, ve (4) kuruldaki aile üyelerinin tüm kurula oranı ile gönüllü açıklamaların miktarı arasındaki ilişkiyi Hong Kong’lu halka açık şirketler üzerinde sınımlamışlardır.

Elde edilen sonuçlara göre, denetim komitesinin varlığı yapılan gönüllü açıklamaların miktarını olumlu etkilemektedir. Bununla birlikte, yönetim kurulunda aile üyelerinin fazla oranda bulunmasının gönüllü açıklamaların düzeyini azalttığı gözlenmiştir.

Archambault ve Archambault¹³¹ çalışmalarında kurumların finansal açıklamalarını etkileyen kültürel, ulusal ve kurumsal faktörlerden oluşan bir model geliştirmişler ve bu modeli 33 farklı ülkenin şirketlerinden oluşan bir örnek üzerinde deneysel olarak sınımlamışlardır. Bu model kültürün, ulusal politik ve ekonomik

¹²⁹ A. Ascioğlu, S.P. Hegde, & J.B. McDermott, “Auditor Compensation, Disclosure Quality, and Market Liquidity: Evidence from The Stock Market”, *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 24 (2005), s. 325–354.

¹³⁰ S.S.M. Ho & K.S. Wong, “A Study of The Relationship Between Corporate Governance Structures and The Extent of Voluntary Disclosure”, *Journal of International Accounting, Auditing & Taxation*, Sayı: 10 (2001), s. 139–156.

¹³¹ J.J. Archambault & M.E. Archambault, “A Multinational Test of Determinants of Corporate Disclosure”, *The International Journal of Accounting*, Sayı: 38 (2003), s. 173–194.

sistemlerin ve kurumsal finansal ve operasyonel sistemlerin, kurumsal finansal açıklamanın miktarı üzerindeki etkisini dikkate almaktadır.

Elde edilen sonuçlara göre, söz konusu değişkenleri tek tek sınanan önceki çalışmalardan farklı olarak, söz konusu değişkenler birlikte sınanıldığında bu değişkenlerin çoğunun açıklama düzeyi ile anlamlı şekilde ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu değişkenlerin birlikte ele alınması sistemler arasındaki karşılıklı ilişkilerin gözlenmesine olanak vermiştir.

Elde edilen bulgulara göre, kültürel, politik, ekonomik ve kurumsal faktörlerden oluşan sosyal sistem açıklamayı etkilemektedir.

Kurumsal finansal açıklamaların düzeyi her bir sistemdeki faktörler tarafından, bu faktörlerin faaliyetleri aracılığıyla, etkilenebilmektedir. Bu çalışma aynı zamanda, açıklamaların ülkeler arasında ve bir ülkedeki farklı şirketler arasında farklılık göstermesinin nedenlerini açıklamaya çalışmaktadır.

Williams¹³² çalışmasında 2000 yılındaki teknolojik çıkmaza ilişkin kurumsal açıklamaların miktarı ile beş sosyal değişken arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Söz konusu beş sosyal değişken politik ve sivil sistem, kültürel değerler, yasal sistemin türü, ekonomik gelişme düzeyi ve sermaye piyasasının belirgin özellikleridir.

Bu araştırmacı, elde ettiği sonuçlara dayanarak, firmaların 2000 yılındaki teknolojik çıkmaza ilişkin açıklamalarının düzeyinin uluslar arasında büyük farklılıklar gösterdiğini belirtmektedir. 2000 yılındaki teknolojik çıkmaza ilişkin kurumsal açıklamaların miktarı ile politik haklar ve sivil özgürlükler arasında güçlü bir olumlu ilişki söz konusudur.

¹³² S. Mitchell Williams, "An International Investigation of Associations Between Societal Variables and The Amount of Disclosure on Information Technology and Communication Problems: The Case Of Y2K", The International Journal of Accounting, Sayı: 39 (2004), s. 71– 92.

Eng ve Mak¹³³, çalışmalarında yönetimsel sahiplik, blok şeklinde hisse sahipliği ve devlet sahipliği olarak sınıflandırdığı sahiplik yapısı ile yönetim kurulundaki bağımsız üyelerin yüzdesiyle ölçülediği kurul bileşiminin zorunlu olmayan stratejik bilgi, finansal olmayan bilgi ve finansal bilginin toplam açıklanma düzeyi ile temsil edilen gönüllü açıklamalar üzerindeki etkisini incelemiştir.

Elde ettikleri sonuçlara göre, genel olarak sahiplik yapısının ve kurul bileşiminin açıklamaları etkilediğini söylemek olasıdır. Eng ve Mak, düşük yönetimsel sahipliğin ve yüksek oranda devlet sahipliğinin açıklamaları artırdığını ileri sürmektedir. Fakat, blok şeklinde hisse sahipliği ile açıklamalar arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bununla birlikte, dış üyelerin kuruldaki oranlarında ortaya çıkan artışın kurumsal açıklamaları azalttığı gözlenmiştir.

Leventis ve Weetman¹³⁴, çalışmalarında raporlamada çift dil yaklaşımını kullanan şirketlerdeki gönüllü açıklamanın miktarı ile yalnızca bir dilde raporlama yapan şirketlerden elde edilen gönüllü açıklama miktarını karşılaştırmışlardır. Bu yazarların elde ettikleri bulgulara göre, çift dilde raporlama yapan ve yatırımcılarını yüksek bilgi maliyetleriyle karşı karşıya bırakan şirketlerde gönüllü açıklama daha fazladır. Yalnızca bir dilde raporlama yapan şirketlerde gönüllü açıklamalar, kayıtlı olunan piyasaya ve faaliyette bulunulan sektöre bağlı olarak yerel ziyaret edilebilirlikle ilgili bulunmuştur. İki dilde raporlama yapan şirketlerde ise gönüllü açıklamaların piyasa baskılarıyla ilgili olduğu belirtilmektedir.

2.5. KURUMSAL AÇIKLAMALARIN SUNUMU VE YAYILIMI

Kurumsal açıklamaların sunumu ve yayılımı konusu çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Bu araştırmacılar arasında yer alan Bodoff ve Zhang¹³⁵

¹³³ L.L. Eng, & Y.T. Mak, "Corporate Governance and Voluntary Disclosure", Journal of Accounting and Public Policy, Sayı: 22 (2003), s. 325-345.

¹³⁴ Stergios Leventis & Pauline Weetman, "Impression Management: Dual Language Reporting and Voluntary Disclosure", Accounting Forum, Sayı: 28 (2004), s. 307-328.

¹³⁵ David Bodoff & Hongtao Zhang, "Corporate Disclosure Dissemination: When More Is Less"; Decision Support Systems, Sayı: 35 (2003), s. 455-466.

çalışmalarında, Amerika Birleşik Devletleri'nde Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SEC), yatırımcıların karar verirken gerekli kurumsal açıklama dokümanlarına ulaşmalarını kolaylaştırmak için bu açıklamaların daha geniş olarak yayılımına yönelik bir girişimi olan EOI'nın yatırımcılara yarar sağlayıp sağlamadığını araştırmışlardır. Bu yazarlara göre, EOI'nın sonucu olarak ortaya çıkan, açıklamaların daha geniş alana yayılımı birçok yatırımcıya açık şekilde zarar vermektedir. Bodoff ve Zhang sonuç olarak, açıklamaların daha geniş yayılımı konusundaki kamu politikasının daha dikkatli uygulanması gerektiğini ileri sürmektedir.

Debreceny ve Rahman¹³⁶, çalışmalarında internet üzerinden yapılan açıklamaların firmaya özgü belirleyicilerini saptamak amacıyla, Asya ve Avrupa'daki sekiz gelişmiş piyasaya kayıtlı firmaların web sitelerinde yayımlanan online duyuruların sıklığını ve düzenliliğini incelemişlerdir.

Yapılan araştırma sonucunda, yüksek düzeyde bilgi eşitsizliğine sahip firmaların sürekli online raporlamalarının daha sık ve daha düzenli olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, online açıklamanın düzenliliği ve sıklığı temsil maliyetleri, kazançlar ve bu açıklamaları izleyen analistlerin varlığı ile doğru orantılı, firmanın bir ürünün üretiminden diğerine geçme hızı ile ters orantılıdır. Yapılan açıklamaların sıklığının ülkeler arasında farklılık gösterdiği de gözlenmektedir.

İnternet üzerinden raporlama ile ilgili bir diğer çalışma ülkemizde Arzova ve diğerleri¹³⁷ tarafından yapılmıştır. Arzova ve diğerleri, çalışmalarında İMKB'ye kayıtlı İstanbul Sanayi Odası'na (Istanbul Chamber of Industry) bağlı 500 şirket (ICI500) üzerinde internet üzerinden finansal bilgi açıklanmasına ilişkin incelemelerde bulunmuş ve elde ettikleri sonuçları Amerika ve Batı Avrupa'daki benzer işletmeler üzerinde yapılmış araştırmalardan elde edilen verilerle karşılaştırmışlardır.

¹³⁶ Roger Debreceny & Asheq Rahman, "Firm-Specific Determinants of Continuous Corporate Disclosures", *The International Journal of Accounting*, Sayı: 40 (2005), s. 249-278.

¹³⁷ S. Burak Arzova, Sinan Aslan, Linda Kidwell, "Annual Reports Over The Internet: The Case of ICI500 Companies", MUDAV tarafından düzenlenen 1. International Accounting Conference'da sunulan bildiri, (İstanbul, 4-5 Kasım 2004).

Yapılan incelemeler sonucunda, Türkiye’de finansal raporların internet üzerinden yayınlanma oranının çok düşük olduğu (%10,12) bulunmuştur. Sermaye Piyasası Kurulu, İMKB’ye kayıtlı şirketler için yapmış olduğu düzenlemeler gereğince, bu şirketlere ilişkin finansal tabloların üçer aylık dönemler sonunda İMKB’ye gönderilmesini zorunlu kılmaktadır. Kayıtlı şirketlerin finansal raporları İMKB’nin resmi web sitesi aracılığıyla yayınlanmaktadır. Yazarlar, bunun sonucunda şirketlerin bu verileri kendi web sitelerinde yayınlamaya daha az ilgi gösterebileceklerini ileri sürmektedir.

Elde edilen bulgulara göre, incelenen şirketlerin %12,53’ü bilançosunu, %12,29’u gelir tablosunu web sitelerinde yayınlamaktadır. Bu oranlar batılı işletmelerle karşılaştırıldığında oldukça düşüktür. İncelenen şirketlerin yalnızca %12,53’ü internet üzerinden yayınladıkları finansal bilginin indirilebilir olmasına izin vermektedir.

Yazarlar halka açık Türk şirketlerinin, internetin finansal raporlamada kullanımı ile ilgili potansiyelini henüz fark edemedikleri, bu şirketlerin genellikle interneti bir pazarlama aracı olarak gördükleri ve bu doğrultuda kullandıkları sonucuna varmıştır. Türkiye’de finansal raporlamada internetin kullanımı ile ilgili yasal düzenlemelerin olmaması ve yatırımcıların şirketlere internet üzerinden finansal raporlama konusunda yeterince baskı yapmaması bunun nedenleri olarak gösterilebilir. Batı Avrupa ve Amerika daki benzer şirketler ise bu konuda Türk şirketlerinin oldukça ilerisindedir. Bu ülkelerde finansal raporlama için internetin kullanım oranı %90’ın üzerindedir.

Arzova ve diğerleri, Türkiye’de internet kullanım oranının hızla artmakta olduğuna dikkat çekerek, halka açık Türk şirketlerinin finansal bilginin yayılımı konusunda internetin gücünü göz ardı etmemeleri gerektiğini ifade etmektedir. Türkiye’nin ilerlemesi açısından, bu konu halka açık şirketlerin bir tür sosyal sorumluluğu haline gelmektedir.

Bushee ve diğlerleri¹³⁸ çalışmalarında, bilginin daha geniş bir kullanıcı kitlesine ulaşmasını sağlamak amacıyla konferans görüşmelerinin gerçek zamanlı olarak sınırsız katılımcıya açılması olayını incelemişlerdir.

Bushee ve diğlerine göre dileyen herkesin açık konferans görüşmelerine katılımını sağlayarak bilginin daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlayan firmalar, bunu yapmayanlara oranla, benzer büyüklükteki firmalarla karşılaştırıldıklarında daha fazla sayıda hissedara sahip olma eğilimindedir. Bunun yanında, bu tür firmalarda daha az kurumsal sahiplik, daha az sayıda analist tarafından izlenme ve daha yüksek ortalama hisse getirisi görülmektedir. “Daha az kurumsal sahiplik” ve “daha az analist tarafından izlenme” özellikleri dikkate alındığında bu firmaların açık konferans görüşmelerini profesyonel olmayan pay sahiplerinin yani bireysel yatırımcıların taleplerini karşılamak için düzenlediklerini söylemek olasıdır. Elde edilen diğ önemli bir sonuç, diğlerine oranla daha karmaşık finansal açıklamalara sahip firmaların açık konferans sistemini kullanarak bilgilerini daha geniş kullanıcı kitlesine sunma olasılıklarının az olduğudur. Bunun nedeni, karmaşık finansal bilgilerin profesyonel olmayan bilgi kullanıcıları tarafından çözümlenmesinin ve anlaşılmasının güç olacağı düşüncesidir.

¹³⁸ B.J. Bushee, D.A. Matsumoto & G.S. Miller, “Open Versus Closed Conference Calls: The Determinants and Effects of Broadening Access to Disclosure”, *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 34 (2003), s. 149-180.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARI VE BUNLARIN FİNANSAL RAPORLAMA VE KURUMSAL AÇIKLAMALAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Kurumsal açıklama süreci, özellikle finansal raporlama, kurumla çeşitli yönden ilişkileri olan pay sahipleri ve paydaşlar için büyük önem taşımaktadır. Bu grupların alacakları kararlar sonucunda yarar veya zarar sağlamaları büyük ölçüde, eksiksiz, doğru ve güvenilir bilgileri eş zamanlı olarak elde etmelerine bağlıdır. Bununla birlikte, çoğu zaman kurumun yöneticileri ve paydaşları arasında veya pay sahiplerinin ve diğer paydaşların kendi aralarında çıkar çatışmaları yaşadığı görülmektedir.

Finansal raporlama süreci çıkar çatışmalarından büyük ölçüde etkilenmektedir. Çünkü, bu süreç işletmenin performansı, faaliyet sonuçları, kar-zararı, ödemekle yükümlü olduğu vergi vb. birçok kurumsal bilgiyi içermektedir ve ilgili taraflar bu bilgilerin ışığı altında çeşitli yükümlülükler altına girebilmektedir veya ödüle hak kazanabilmektedir. Bunun sonucu olarak, finansal tablolardaki bilgilerin çeşitli yollarla gerçekten saptırılması gündeme gelmektedir. Örneğin, yöneticilerin veya işletmenin büyük oranda payını elinde bulunduran güçlü ortakların kazanç sağlamak amacıyla karı suni olarak artırıcı işlemlerle finansal tablolarda yer alan kar rakamını etkileyebilmeleri yasal olmamakla birlikte olasıdır.

Son yıllarda raporlama ile ilgili yaşanan olumsuz gelişmeler çeşitli kesimlerden dikkatlerin kurumsal yönetim üzerine yönelmesine neden olmuştur. Temel olarak, pay sahiplerinin ve paydaşların çıkarlarının eşit şekilde gözetilmesi için çabalayan kurumsal yönetim, bu grupların finansal raporlama sürecinden etkin olarak yararlanmaları konusunda güvenilir bir uygulama olarak kabul edilmektedir.

İşletmeler kurdukları etkin kurumsal yönetim mekanizmaları aracılığıyla başta finansal raporlar olmak üzere kurumsal açıklamaların çeşitli kişi veya grupların

etkisinden arındırılmasını sağlamaktadır. Halka açık anonim ortaklıklarda kurumsal yönetim mekanizmaları kurumsal raporlama üzerinde kritik olduğu düşünölen dört örgötsel yapı üzerinde yer almaktadır. Bunlar, kurumdaki yönetim kurulları, denetim komiteleri, kurumun tepe yöneticileri ve son olarak, kurumun finansal raporlarını bağımsız bir şekilde denetlemekle görevlendirilmiş dış denetçilerdir.

Bu örgötsel yapılar üzerine kurulmuş kurumsal yönetim mekanizmalarının finansal raporlama süreci üzerinde etkin denetimler sağlayarak pay sahiplerinin ve diğere paydaşların çıkarlarının eşit şekilde gözetilmesini sağladığına ilişkin yapılmış çok sayıda araştırma bu yönde kanıtlar sunmaktadır.

Literatürde konu ile ilgili olarak yapılan araştırmaların bir kısmında kurumdaki yönetim mekanizmalarının tamamı ele alınmıştır. Diğere yönde, bir veya birkaç kurumsal yönetim mekanizmasını ele alarak bu mekanizmaların etkilerini inceleyen çalışmalar vardır.

Willekens ve diğere¹³⁹, Belçika'da faaliyet gösteren halka açık şirketler üzerinde yaptıkları çalışmalarında, kurumsal yönetim mekanizmalarının finansal ve finansal olmayan performansa ilişkin bilgilerin açıklanması üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Elde ettikleri sonuçlar, bu tezde ileri sürölen hipotezi destekler niteliktedir. Bu yazarlar, çalışmaları sonucunda kurumsal yönetim mekanizmalarının finansal ve finansal olmayan performans bilgisinin açıklanmasını olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır.

3.1. YÖNETİM KURULU VE İLGİLİ KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARI

Kurum, çeşitli grupların çıkarlarına hizmet etmek amacıyla kurulmuş bir sistemler zinciridir. Kurumun faaliyetlerini finanse edebilmesi için kuruma fon

¹³⁹ M. Willekens, H. Vander Bauwhede, A. Gaeremynck, L. Van de Gucht & K.U. Leuven, "The Impact of Internal and External Governance Mechanisms on The Voluntary Disclosure of Financial and Non-Financial Performance", Aston Business School tarafından düzenlenen BAA Auditing Research Conference'da sunulan bildiri, (Birmingham, 11-12 Mart 2005).

sağlayan hissedarlar, faaliyetler için sorumluluk almaksızın kurumun faaliyetleri sonucu elde ettiği kara ortak olmaktadır. Yönetim, kurumun yönetilmesinden sorumlu olmakla birlikte faaliyetler için fon sağlama konusunda kişisel olarak sorumlu değildir.

Hissedarlar kurumun faaliyetleri konusunda sorumlu olmamakla birlikte yatırımlarının güvence altında olmasını ve kabul edilebilir bir getiri sağlamasını isterler. Bunu sağlamak için yönetime dolaylı da olsa katılımları gereklidir. Hissedarlar bu katılımı, onları temsil etme ve çıkarlarını koruma konusunda yasal sorumluluklara sahip yönetim kurulu üyelerini seçerek gerçekleştirmektedirler¹⁴⁰.

Hissedarların seçtikleri üyelerden oluşan yönetim kurulu, yasal olarak kurumsal amaçları kurmak, kurul politikalarını geliştirmek, ve bu amaçları gerçekleştirmek ve politikaları uygulamak için üst düzey personeli seçmek gibi konularla yükümlüdür. Bunlara ek olarak, kurulun bir diğer görevi de kurumun gereği gibi yönetildiğinden ve hissedarların çıkarlarının korunduğundan emin olmak için tepe yönetimin performansını değerlendirmek ve gözden geçirmektir¹⁴¹.

Ülkemizdeki uygulamaya bakıldığında, Türk Ticaret Kanunu (TTK) madde-317’de geçen “Anonim şirket idare meclisi tarafından idare ve temsil olunur” ifadesi ile anonim şirketlerde yönetim kurulunun şirketi idare ve temsile yetkili, zaruri bir organ olduğu belirtilmektedir. Bu ifadeye, henüz yürürlüğe girmemiş olan Türk Ticaret Kanunu Tasarısı’nda madde-365’de, dili güncelleştirilerek yer verilmiştir ve “kanuni istisnalar saklıdır” cümlesi eklenmiştir.

Yönetim kurulu temelde hissedarlara karşı sorumludur. Ancak, son yıllarda gelişen “kurumsal paydaş” ve “kurumsal sosyal sorumluluk” gibi kavramlar kurumun, ve dolayısıyla yönetim kurulunun, kimlere karşı sorumlu olduğunun yeniden ele alınmasına neden olmuştur.

¹⁴⁰ T. David Hunger & Thomas L. Wheelen, Essentials of Strategic Management, (Pearson Education, 3. Baskı, 2003).

¹⁴¹ James E. Post, Anne T. Lawrence & James Weber, James, Business And Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics, (McGraw-Hill International Editions, Management and Organization Series, 9. Baskı, 1999).

3.1.1. YÖNETİM KURULUNA BAĞLI KOMİTELER

Yönetim kurulları görevlerinin büyük kısmını oluşturdukları komiteler aracılığıyla yapmaktadır. Söz konusu bu komiteler belli uzmanlık gerektiren spesifik alanlarda faaliyet göstererek kurulun görevlerini etkin şekilde yerine getirmesine yardımcı olurlar.

Kurullarda genellikle rastlanan komiteler: denetim (%100), ödenecek ücretleri belirleme (yöneticiler için) (%99), hisse opsiyonları (%87), aday gösterme (%73), icra (%57), kurul örgütlenmesi (%46), finans (%40), veraset planlama (%32), kurumsal sorumluluk (%22), yatırım (%21), ve direktörler için bedel(%21) olarak sıralanabilmektedir¹⁴². Komitelerin kurullarda bulunma yüzdeleri farklı araştırmalara göre değişmekle birlikte anlamlı farklılıklar içermemektedir. Bunların yanı sıra, fazla sık görülmemekle birlikte, kamusal sorunlar, kurumsal etik, çalışanların emeklilik ve çıkarları, insan kaynakları, çevre, bilim ve teknoloji, kurumsal katkılar, yasal sorunlar ve sosyal sorumluluk gibi konular için de komiteler oluşturulmaktadır¹⁴³.

Bu komitelerin görevlerine bakıldığında: İcra komitesi kurumun işleyişi ile ilgili çabuk çözümlenmesi gereken konular üzerinde tepe yönetimle sıkı bir ilişki içerisinde çalışmaktadır. İcra komitesi, görevi gereği genellikle iç kurul üyelerinden oluşmaktadır. Bütün kurullarda var olan denetim komitesi, genellikle tamamen dış kurul üyelerinden oluşmaktadır. Kurumun finansal raporlarını gözden geçirmek, dış denetçilerin belirlenmesi konusunda tönelerinde bulunmak ve iç finansal kontrollerin dürüstlüğünü denetlemek, denetim komitesinin görevleri arasında sayılabilir. Ödenecek ücretleri belirleme komitesi çoğunlukla dış direktörleri ve akademisyenleri içermektedir ve şirketteki üst düzey yöneticilerin ücretlerini ve diğer kazançlarını belirlemekle görevlidir. Atama komitesinin görevi üst düzey çalışan ve yönetim kurulu üyesi adaylarını belirlemek ve değerlendirilmeleri için yönetim kuruluna sunmaktır.

¹⁴² Korn/Ferry International, 28th. Annual Board of Directors Study, 2001, s. 10. Aktaran: George A. Steiner & John F. Steiner, Business, Government, And The Society: A Managerial Perspective, (McGraw-Hill International Editions, 10. Baskı, 2003), s. 670.

¹⁴³ George A. Steiner & John F. Steiner, Business, Government, And The Society: A Managerial Perspective, (McGraw-Hill International Editions, 10. Baskı, 2003).

Yılım çeşitli zamanlarında bir araya gelen bu komiteler yönetim kuruluna görevlerini etkin bir şekilde yapması konusunda önemli avantajlar sağlamaktadır. Komiteler, şirket içi yasalarda belirtilmedikçe yasal görevleri olmamasına rağmen, genellikle kurul toplantılarına katılmakta ve tepe yönetimi doğrudan dinleme, karar ve politikalarını etkileme şansına sahip olabilmektedirler.

Ülkemizde TTK, anonim şirket yönetim kuruluna “işlerin gidişine bakmak, kendisine arz olunacak hususları hazırlamak, bütün önemli meseleler hususiyle bilânçonun tanzimi hakkında rapor vermek ve kararlarının tatbikine nezaret etmek üzere, âzalardan lüzumu kadar komite veya komisyon” oluşturma hakkını tanımaktadır (TTK, madde 318). TTK Tasarısı madde-366’da, bu ifadenin özü aynı kalmış fakat dili güncelleştirilmiştir. Ayrıca, bu madde ile ilgili olarak TTK Tasarısı’nda TTK’dan farklı olarak, komitelerin “yönetim kurulu üyelerinden veya üye olmayan kişilerden” oluşturulabileceği belirtilmektedir.

3.1.2. YÖNETİM KURULUNUN BÜYÜKLÜĞÜ VE BİLEŞİMİ

TTK 312. maddesinde, ülkemizde anonim şirket yönetim kuruluna seçilecek üye sayısını en az üç olarak belirtmiştir. Bununla birlikte bir üst sınır belirtilmemiştir. Yönetim kurulundaki üye sayısı anonim şirketin ana sözleşmesinde belirlenmektedir. Sözleşmede tek bir rakam belirtilebileceği gibi, bir alt ve üst sınır belirtmek de olasıdır. TTK Tasarısı’nda ise yönetim kurullarının “bir veya daha fazla” üyeden oluşabilecekleri belirtilmektedir (TTK Tasarısı, Madde 359). Bu ifade ile bir üyeden oluşan yönetim kurullarına olanak tanınmıştır.

Kurumsal yönetim kurullarının, kurumun ve paydaşların çıkarlarına en iyi hizmet edecek şekilde, büyüklük ve bileşim gibi konularda endüstriler arasında değişiklik gösterdikleri görülmektedir. Dehaene ve diğerleri¹⁴⁴, kurul büyüklüğünün

¹⁴⁴ A. Dehaene, V. De Vuyst & H. Ooghe, “Corporate Performance and Board Structure in Belgian Companies”, Long Range Planning, Sayı: 34 (2001), s. 383-398.

şirket büyüklüğü ile pozitif ilişkili olduğuna ve sektörler arasında anlamlı şekilde değişiklik gösterdiğine ilişkin kanıtlar bulmuştur.

Eisenberg ve diğerleri¹⁴⁵, küçük ve orta ölçekli firmalar üzerinde yaptıkları çalışmalar sonucunda optimal kurul büyüklüğünün firma büyüklüğüne göre değiştiği ve büyük firmalar için ideal sayılabilecek büyüklükteki kurulların küçük firmalarda aynı etkiyi göstermediği gibi sonuçlara ulaşmışlardır.

İçerdikleri üye sayısı dikkate alındığında, en çok üyeye sahip kurullar bankalarda ve finans kuruluşlarında gözlenmektedir. Ortalama olarak bir bankanın yönetim kurulu 17 üyeden oluşmaktadır. En küçük yönetim kurulları ise genellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde görülmektedir. Bu tür şirketlerin yönetim kurulları ortalama olarak 7 veya 8 üyelidir. Halka açık, büyük bir şirkette yönetim kurulu ortalama 11 üye içermektedir¹⁴⁶.

Genelde eğilim kurulların küçük olmasından yanadır. Küçük kurulların daha etkin çalıştığına ilişkin çok sayıda kanıt göstermek olasıdır. Huther'e¹⁴⁷ göre, karar üreten diğer oluşumlar gibi yönetim kurullarının da koordinasyon konusunda sıkıntılar yaşaması doğaldır. Bununla birlikte, söz konusu bu sorunlar yönetim kurulundaki üyelerin sayısındaki artışa paralel olarak artmaktadır. Bu yazar, yönetim kurullarının büyüklüğünü azaltabilen şirketlerin, koordinasyon ve iletişim gibi sorunları en aza indirerek, etkinlik yönünden daha kazançlı olabileceklerini ileri sürmektedir.

Mak ve Kusnadi¹⁴⁸ benzer şekilde, kurul büyüklüğünün firma değeriyle olumsuz yönde ilişkili olduğunu belirtmektedir. Vafeas¹⁴⁹ kurul büyüklüğünü

¹⁴⁵ T. Eisenberg, S. Sundgren & M.T. Wells, "Larger Board Size and Decreasing Firm Value In Small Firms", *Journal of Financial Economics*, Sayı: 48 (1998), s. 35-54.

¹⁴⁶ Steiner & Steiner, a.g.e.

¹⁴⁷ Jeff Huther, "An Empirical Test of The Effect of Board Size On Firm Efficiency", *Economics Letters*, Sayı: 54 (1997), s. 259-264.

¹⁴⁸ Y.T. Mak & Yuanto Kusnadi, "Size Really Matters: Further Evidence on The Negative Relationship Between Board Size and Firm Value", *Pacific-Basin Finance Journal*, Sayı: 13 (2005), s. 301-318.

¹⁴⁹ Nikos Vafeas, "Board Structure and The Informativeness of Earnings", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 19 (2000), s. 139-160.

azaltmanın daha yüksek kalitede kontrole ulaşmada basit, fakat etkili bir teknik olduğunu düşünmektedir.

Günümüzde halka açık kurumların çoğu iç ve dış üyelerin çeşitli oranlarda bileşiminden oluşan kurullara sahiptir. İç üyeler yönetim kurulunda sahip oldukları sandalyenin yanı sıra kurum içerisinde de çeşitli görevlerde bulunurlar. İç kurul üyelerinin büyük kısmı, kurumda icra kurulu başkanlığı veya anahtar faaliyet bölümlerinin veya fonksiyonel birimlerin yöneticiliği gibi pozisyonlarda hizmet vermektedir.¹⁵⁰

Dış üyeler ise kurul üyeliklerinin dışında kurumda başka bir görev üstlenmezler; diğer şirketlerde çeşitli görevlerde bulunabilirler. Yönetim kuruluna dışarıdan seçilen üyeler diğer şirketlerin şef yöneticileri, emekli yöneticiler, yatırım bankacıları, başlıca hissedarlar, kurucu devlet çalışanları, akademisyenler ve toplumun temsilcileri olabilmektedir. Son yıllarda dış üyelerin yönetim kurulu içerisindeki oranının iç üyelere oranla daha fazla olduğu gözlenmektedir. Halka açık, büyük bir şirkette bulunan ortalama 11 üyeli bir yönetim kurulunun yaklaşık 9 üyesi kurum dışından, 2 üyesi ise kurum içindedir.¹⁵¹

Yönetim kurulunun bileşiminde dış ve iç üyelerin oranları konusunda çeşitli görüşlere rastlanmaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin büyük oranda kurumda çalışanlar arasından seçilmesi gerektiğini ileri süren görüşler, kurum dışından seçilen üyelerin çoğu zaman birden fazla kurumda hizmet verdiklerini ve bu nedenle zamanlarını ve ilgilerini bir kuruma ilişkin sorunlara yöneltebilmelerinin zor olduğu düşünülmektedir. İç üyeler firma ile ilgili çeşitli konularda dış üyelere göre daha fazla bilgi, deneyim, yetenek ve beceriye sahiptirler. Bunun yanında iç üyeler firmanın sorunlarıyla dış üyelere daha ilgili olup, bu sorunlara daha fazla zaman ayırabilmektedirler.

Diğer yönde, yönetim kurulunda iç üyelere çok dış üyelerin bulunması gerektiğini savunan bir görüş vardır. Bu görüşte olanlar, kurum dışından

¹⁵⁰ Hunger & Wheelen, a.g.e.

¹⁵¹ Steiner & Steiner, a.g.e.

görevlendirilen üyelerin tepe yönetimin faaliyetlerini kontrol etme konusunda kurumda çeşitli pozisyonlarda görevli olan iç üyelere daha tarafsız olduklarını ve yönetimin performansını değerlendirmede daha başarılı olabileceklerini düşünmektedir. Bu görüş, kurullarda ortaya çıkan sorunların nedeninin, tepe yönetimin kurumda hisse sahibi olmaması ve dolayısıyla aldıkları kararlarda sorumluluğa katlanmayı istememesi olduğunu ileri süren Temsilci Teorisi ile paralellik göstermektedir. Temsilci Teorisi'ne göre, tepe yönetimin hissedarların zararına davranmasını engellemek amacıyla yönetim kurulunda yüksek oranda dışarıdan üye bulundurulması gerekmektedir¹⁵².

Yönetim kurulunda yüksek düzeyde dış üye bulunmasının kurul bağımsızlığını ve dolayısıyla firma performansını ve değerini artırıp artırmadığı önemli bir tartışma konusudur. Prevost ve diğerleri¹⁵³, firma performansı ve kurul bileşiminin karşılıklı olarak birbirlerini etkilediklerini bulmuştur. Bulguları, dış kurul üyeliğinin firma performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ve daha iyi performans gösteren firmaların kurullarına bağımsız üyeler ekleme eğiliminde olduğu kanılarını desteklemektedir.

Ericson ve diğerlerinin¹⁵⁴ Kanadalı firmalar üzerinde yaptığı araştırmalar iyi yapılandırılmış bir kurulun, genellikle varsayıldığı üzere, çoğunlukla dışarıdan seçilen üyelere oluşması gerektiğini ortaya koymaktadır. Kurul bağımsızlığı ve firma değeri arasında olumsuz bir ilişki söz konusudur. Zayıf performans gösteren firmalar öncelikle mutsuz yatırımcıları sakinleştirmek için kurullarına dış kurul üyeleri eklemektedir. Bununla birlikte, kurulun daha fazla bağımsız olması gelecekte daha iyi firma performansına yol açmamaktadır. Yani, mutsuz hissedarları sakinleştirmek amacıyla kurula dışarıdan üyeler eklemenin firma performansı üzerinde olumsuz etkisi vardır.

¹⁵² Hunger & Wheelen, a.g.e.

¹⁵³ A.K. Prevost, R.P. Rao & M. Hossain, "Determinants of Board Composition in New Zealand: A Simultaneous Equations Approach", *Journal of Empirical Finance*, Sayı: 9 (2002), s. 373-397.

¹⁵⁴ J. Erickson, Y.W. Park, J. Reising & H. Shin, "Board Composition and Firm Value Under Concentrated Ownership: The Canadian Evidence", *Pacific-Basin Finance Journal*, Sayı: 13 (2005), s. 387-410.

Vafeas¹⁵⁵ çalışmasında kontrol kalitesini artırmak için kurullara daha fazla dışarıdan üye eklenmesi gerektiği konusundaki popüler görüşü destekleyen hiçbir kanıt elde edememiştir. Dış üyeler kriz zamanlarında önemli gibi görünüyorken, bu dış üyelerin kontrole ilişkin girdileri iç üyeler tarafından firmaya katılan deneyim ve bilgi aracılığıyla dengeleniyor gibi görünmektedir.

Yönetim kuruluna finansal sektörde faaliyet gösteren bir kurumun çalışanını dış üye olarak dahil etmenin firma performansını ve dolayısıyla değerini olumlu etkileyeceğine ilişkin düşünce oldukça yaygındır. Değer yükselişi bu dış üyelerin yönetimi kontrol etmedeki yetenek ve güdülerinden kaynaklanmaktadır¹⁵⁶. Leea ve diğerlerinin¹⁵⁷ elde ettikleri bulgulara göre, yönetim kuruluna finans sektöründe hizmet veren bir kişinin üye olarak atanması ,ortalama olarak, firma değerini artırmaya yöneliktir. Küçük firmaların, finans sektöründe çalışan dış üyeleri finansal piyasalarda yer edinmek amacıyla veya finansal uzmanlık kazanmak amacıyla atadıkları görülmektedir.

Booth ve Deli¹⁵⁸, ticari banka çalışanlarının kurulda dış üye olarak yer almasının, firmaya banka kredileri konusunda uzmanlık sağlayarak, banka borçlarının yapılandırılmasında olumlu katkılarda bulunabileceğini ileri sürmektedir.

3.1.3. KURUL ÜYELERİNİN ADAY GÖSTERİLMESİ VE ATANMASI

Geçmişteki uygulamalara bakıldığında, icra kurulu başkanının yönetim kurulu üyeliğine kimlerin atanacağına karar verdiği ve yalnızca onaylamaları için hissedarlara sunduğu görülmektedir. Kurul üyelerinin belirlenmesinde icra kurulu

¹⁵⁵ Vafeas, a.g.e.

¹⁵⁶ Erickson, Park, Reising & Shin, a.g.e.

¹⁵⁷ Leea, Y. S., S. Rosenstein & J.G. Wyatt, "The Value of Financial Outside Directors On Corporate Boards", International Review of Economics and Finance, Sayı: 8 (1999), s. 421-431.

¹⁵⁸ James R. Booth & Daniel R. Deli, "On Executives of Financial Institutions As Outside Directors", Journal Of Corporate Finance, Sayı: 5 (1999), s. 227-250.

başkanının baskın rol oynadığı bu yöntemin çeşitli sakıncaları da beraberinde getirmesi olasıdır.

Bu sakıncalara değinecek olursak, öncelikle, kötü niyetli bir icra kurulu başkanının, kendinin ve tepe yönetimin faaliyetlerine karışmayacak, kurumun yönetiminde dilediği gibi hareket etmesine izin verecek kurul üyelerini önerebileceği göz ardı edilmemelidir. Bunun yanında, icra kurulu başkanının önerisi üzerine yönetim kurulu üyeliğine atanan bu kişiler, kendilerini kurul üyeliği için öneren icra kurulu başkanına ve tepe yönetime karşı aktif davranamayacaklar ve onları kontrol etme, denetleme, ve çeşitli konularda önerilerde bulunma gibi görevlerinde gerekli özeni göstermeyeceklerdir.

Bunun yanında, icra kurulu başkanının önerilerinin düşünüp incelenmeksizin, kurul toplantılarında tartışılmaksızın onaylanması söz konusudur. Bu, kurumun geleceğinin icra kurulu başkanının ve tepe yönetimin ellerine bırakılması demektir.

Yönetim kurulunun önemli görevlerinden biri de tepe yönetimin ve icra kurulu başkanının performansını değerlendirmek ve gerekli görüldüğü takdirde bunların görevlerine son verip yerlerine yenilerini almaktır. Kurul üyelerinin icra kurulu başkanı tarafından önerilmesi durumunda, yönetim kurulunun bu önemli görevini gereği gibi yerine getirmede yetersiz olacağı açıktır.

Bu sakıncaların önüne geçmek için, gerek yasalar gerekse örgütsel kurallar aracılığıyla, günümüzde çeşitli önlemler alınmaktadır. Bunlardan biri, hissedarlara yönetim kurulu üyesi olarak önerilecek kişilerin yönetim kurullarında oluşturulan “aday gösterme komiteleri” aracılığıyla belirlenmesidir. Bu komitenin yönetim kurulunda hizmet vermesi amacıyla belirlediği adaylar yıllık genel kurul toplantılarında pay sahiplerinin oyuna ve onayına sunulmaktadır. Pay sahiplerinin de uygun görmesi sonucu atanan yönetim kurulu üyeleri kurullarda hizmet vermeye başlamaktadır.

Üyelerin yönetim kuruluna seçimi konusunda son yıllarda artan şekilde kullanılan bir uygulama da, kurulun sınıflara bölünmesi ve her yıl kurulun yalnızca bir kısmının yenilenmek üzere hissedarların seçimine bırakılmasıdır. Günümüzde kurul üyelerinin hizmet süresi bir yıldan fazla olan kurumların çoğu bu uygulamayı benimsemektedir. Bu uygulama aracılığıyla kurulda ani bir değişim olma olasılığı azaltılmakta ve kurulun sürekliliği sağlanmaktadır¹⁵⁹.

İcra kurulu başkanının kurul üyelerinin belirlenmesindeki rolü azaltılmak istense de, günümüzde bu süreçte, az da olsa, hala icra kurulu başkanının söz sahibi olduğunu söylemek olasıdır. Arthur¹⁶⁰, kurul üyelerinin bileşiminin icra kurulu başkanı ve kurulun geri kalanı arasındaki bir iç pazarlık sürecinin sonucu oluştuğunu ileri sürmektedir.

3.1.3.1. TÜRK TİCARET KANUNUNDAKİ UYGULAMA

Ülkemizde, anonim şirketlerde yönetim kurulunun oluşturulması Türk Ticaret Kanunu'nda (TTK) düzenlenmiştir. Şirketin kuruluş aşamasında, ani kuruluş söz konusu ise ilk kez oluşturulacak yönetim kurulunun şirketin ana sözleşmesiyle atanması şarttır. Tedrici kuruluşta ilk yönetim kurulu üyeleri ana sözleşmeyle görevlendirilebilir. Bununla birlikte, kuruluş genel kurullarınca da seçilmeleri olasıdır. Henüz yürürlüğe girmemiş olan TTK Tasarısı'nda ise tedrici kuruluşa yer verilmediği dikkat çekmektedir.

Anonim şirketin normal işleyişi sırasında yönetim kurulu üyeleri oylama ile genel kurul tarafından seçilmektedir (TTK, Madde 312).

Bazı durumlarda kamu tüzel kişilerine de yönetim kuruluna üye atama hakkı verildiği görülmektedir. Bu duruma ilişkin şartlar TTK madde 275'de belirtilmiştir. Bunun için şirket sözleşmesinde bu konuya ilişkin bir hüküm bulunması ve şirketin

¹⁵⁹ Hunger & Wheelen, a.g.e.

¹⁶⁰ N. Arthur, "Board Composition As The Outcome of An Internal Bargaining Process: Empirical Evidence", Journal of Corporate Finance, Sayı: 7 (2001), s. 307-340.

konusunun söz konusu kamu tüzel kişinin hizmetiyle ilgili olması gerekmektedir. Kamu tüzel kişinin pay sahibi olup olmaması önemli değildir. Yeni TTK Tasarısı'nda bu maddenin özü korunarak dili güncelleştirilmiştir (TTK Tasarısı, Madde 334).

Yönetim kurulu üyelerinden birinin görevine, görev süresi sırasında son verilirse, açılan boşluğu kapatmak amacıyla yönetim kurulu gerekli özelliklere sahip bir kişiyi, geçici olmak şartıyla yönetim kurulu üyesi olarak atayabilmektedir. Seçilen geçici üye ilk genel kurul toplantısına kadar görevde kalır¹⁶¹ (TTK, Madde 315/1). TTK Tasarısı'nda bu maddeyle ilgili bir değişiklik yapılmamıştır (TTK Tasarısı, Madde 363).

TTK madde 314'e göre yönetim kurulu üyeleri en üç yıl için seçilebilmektedir. Şirketin ana sözleşmesinde aksi belirtilmedikçe görev süresi biten bir üye tekrar seçilebilir. TTK Tasarısı bu konuda bir değişiklik öngörmemektedir (TTK Tasarısı, Madde 362).

3.1.3.2. TÜRK TİCARET KANUNUNA GÖRE YÖNETİM KURULU ÜYELERİNİN TAŞIMASI GEREKEN NİTELİKLER

TTK madde 312/2 "İdare meclisi pay sahibi âza ortaklardan teşekkül eder. Ancak pay sahibi olmayan kimseler âza seçildikleri takdirde bunlar pay sahibi sıfatını kazandıktan sonra ise başlayabilirler. Pay sahibi olan hükmi bir şahıs idare meclisi âzası olamaz. Fakat hükmi şahsın temsilcisi olan hakiki şahıslar idare meclisine âza seçilebilirler." şeklindedir. Bu maddeden anlaşılacağı üzere yönetim kurulu üyelerinin görevlerine başlayabilmeleri için pay sahibi olmaları gerekmektedir. Pay sahibi olmayan fakat yönetim kurulu üyeliğine seçilen kişiler ancak pay sahibi olduktan sonra görevlerine başlayabilmektedir. Ayrıca yönetim kurulu üyesinin "gerçek kişi" olması gerektiği, pay sahibi olan tüzel bir kişinin temsilcisi olan gerçek kişinin yönetim kurulu üyesi seçilebileceği belirtilmektedir.

¹⁶¹ Kızılot, Şükrü ve Saygın Eyüpgiller, Şirketler Muhasebesi, Vergilendirilmesi, Hukuku ve Mevzuatı, (Yaklaşım Yayınları, 1999).

Yürürlüğe girmemiş olan TTK Tasarısı'nın konu ile ilgili 359. maddesinin birinci fıkrasında yönetim kurulu üyelerinin aynı zamanda pay sahibi olmalarına ilişkin zorunluluk kaldırılmıştır. Aynı maddenin ikinci fıkrasında tüzel kişilerin yönetim kurulu üyeliğine seçilebileceği ve seçilen tüzel kişinin temsilcisi olan bir gerçek kişinin tescil ve ilan edilerek toplantılara katılıp oy kullanabileceği ifade edilmektedir. Tasarının bu maddesi ile, TTK'nın tüzel kişinin temsilcisine yüklediği sorumluluk, tüzel kişiye verilmektedir.

TTK madde 347/4 gereği aynı şirketin yönetim kurulu üyeleri denetim kurulunda görev alamamaktadır. Dolayısıyla denetim kurulu üyelerinin yönetim kurulu üyesi seçilmeleri yasaktır. TTK Tasarısı'nda bu maddeye karşılık gelen bir ifade yoktur.

3.1.4. YÖNETİM KURULUNUN FONKSİYONLARI İLE GÖREV VE SORUMLULUKLARI

Günümüzde yönetim kurulu, kurumda hissedarların karar vermesi gereken temel konuların dışındaki sorunlarda en büyük otoriteye ve sorumluluğa sahiptir. Yönetim kurulunun sorumluluklarını belirleyen yasalar ve standartlar ülkeler arasında değişiklik göstermektedir. Bununla birlikte kurulun temel sorumlulukları konusunda genel bir fikir birliğinden söz etmek olanaklıdır.

İş Dünyası Yuvarlak Masası'nın (Business Roundtable) yönetim kurullarına ilişkin yayınlamış olduğu politikalara göre yönetim kurulunun temel sorumluluğu “yönetişimi kurumun uzun vadede başarılı performansını sağlayacak şekilde gerçekleştirmektir”¹⁶². Yönetim kuruluna ait belirli sorumluluklar ise aşağıdaki gibidir:

¹⁶² Business Roundtable, “The Business Roundtable, Corporate Governance and American Competitiveness”, (New York, Mart 1990), s. 7. Aktaran: George A. Steiner, John F. Steiner, Business, Government, And The Society: A Managerial Perspective, (McGraw-Hill International Editions, 10. Baskı, 2003), s. 671-672.

1. İcra Kurulu Başkanını seçmek, düzenli olarak performansını değerlendirmek, eğer gerekliyse değiştirilmesine karar vermek. Yönetim bedelini belirlemek, veraset planlamayı gözden geçirmek.
2. Kurumun finansal amaçlarını, başlıca stratejilerini, ve planlarını gözden geçirmek ve eğer uygunsa, onaylamak.
3. Tepe yönetime öneriler sağlamak.
4. Yönetim kurulu için uygun bir aday listesi seçmek ve hissedarlara önerilerde bulunmak; kurulun işleyişini değerlendirmek.
5. Sistemlerin kabul edilebilir yasalara/düzenlemelere uygunluk konusunda yeterliliğini gözden geçirmek.

Demb ve Neubauer'in¹⁶³, Kanada, Finlandiya, Fransa, Almanya, Hollanda, İsviçre, Birleşik Krallık, ve Venezüella olmak üzere sekiz ülkeden 200 yönetim kurulu üyesiyle yapılan görüşmeler sonucunda elde ettikleri bulgular, önem sırasına göre listelenmiş beş yönetim kurulu sorumluluğu üzerinde güçlü bir fikir birliği olduğunu ifade etmektedir. Bu sorumluluklar şu şekildedir:

1. Kurumsal stratejiyi, tüm yönetimi, misyonu ve vizyonu kurmak.
2. İcradan kurulu başkanını ve tepe yönetimi seçmek-ücretle tutmak ve çalışmaya başlatmak.
3. Tepe yönetimi kontrol etmek, izlemek veya gözetimini yapmak.
4. Kaynakların kullanımını gözden geçirmek ve onaylamak.
5. Pay sahiplerinin çıkarlarını gözetmek.

Yönetim kurulu bu sorumlulukları yerine getirirken, bunların yanı sıra kurumun faaliyet gösterdiği ülkede bağlı olduğu yasalara uygun davranılmasını sağlamalıdır. İş Dünyası Yuvarlak Masası'na göre yönetim kurulu faaliyetlerini gerçekleştirirken bu faaliyetlerin, parçası olduğu toplumun ve kuruma doğrudan

¹⁶³ A. Demb, F.F. Neubauer, "The Corporate Board: Confronting The Paradoxes", Long Range Planning, Haziran 1992, s. 13. Aktaran: Hunger, T. David & Thomas L. Wheelen, Essentials of Strategic Management, (Pearson Education, 3. Baskı, 2003), s. 18.

katılanların dışındaki grupların çıkarları ve görüşleri üzerindeki tüm etkilerini dikkate almalıdır¹⁶⁴.

OECD, yayınladığı Kurumsal Yönetişim İlkeleri'nde altıncı bölümü yönetim kurullarının sorumluluklarına ayırmıştır. Bu ilkelerin A maddesinde yönetim kurulunun faaliyetlerini gerçekleştirirken “özen gösterme” ve “sadakat” sorumluluklarına değinilmektedir. Yönetim kurulunun gerekli özeni gösterme sorumluluğu kurul üyelerinin bilgili ve iyi niyetli olmalarını ve faaliyetlerinde gerekli özen ve titizliği göstermelerini gerektirmektedir.

B maddesine göre yönetim kurulu tüm pay sahiplerine eşit davranmalıdır. Yönetim kurulundaki üyelerler belirli pay sahipleri tarafından aday gösterilmekte ve seçilmektedir. Bununla birlikte, yönetim kurulu üyeleri alacakları kararlarda tüm pay sahiplerinin çıkarlarını eşit şekilde gözetmelidir. Örneğin, kontrol hisselerini elinde bulunduran pay sahiplerinin veya işletmenin büyük oranda payına sahip olanların tüm yönetim kurulunu kendi adaylarından oluşturabilmeleri olasıdır. Bu ilke, bu gibi durumlarda azınlığı oluşturan pay sahiplerinin çıkarlarını korumaya yöneliktir.

C maddesi yönetim kurulunun, kurumun etik davranışının belirlenmesinde etkin olması gerektiğini ve bu doğrultuda etik standartlar oluşturması gerektiğini belirtmektedir. Oluşturulacak etik standartlar çıkar çatışmalarının ortaya çıkması durumunda yönetim kurulu üyelerinin veya kurumun yöneticilerinin kararlarında izlemeleri gereken yolu gösterecektir. Etik standartlar yalnızca günlük uygulamalarla sınırlı kalmamalıdır. Kurumun uzun dönemde paydaşları tarafından güvenilir olarak algılanabilmesi için uzun dönemli karar sistemlerini de kapsayacak şekilde geniş olmalıdır.

D maddesinde yönetim kurulunun temel işlevlerine değinilmiştir. Bu maddeye göre, yönetim kurulu ilk olarak, “şirket stratejisini, başlıca eylem planlarını, risk politikalarını, yıllık bütçeleri ve iş planlarını yönlendirmek ve gözden geçirmek;

¹⁶⁴ Business Roundtable, “The Business Roundtable, The Role and Composition of the Board of Directors of the Large Publicly Owned Corporation”, (New York: 1978), s. 11-12. Aktaran: George A. Steiner, John F. Steiner, Business, Government, And The Society: A Managerial Perspective, (McGraw-Hill International Editions, 10. Baskı, 2003), s. 672.

performans hedeflerini saptamak; uygulamaları ve şirket performansını denetlemek ve büyük sermaye harcamalarını, devralmaları ve mal varlığı satışlarını yönetmekle”¹⁶⁵ görevlidir. B maddesinde yer alan ikinci ilke, yönetim kurulunun kurumdaki yönetim mekanizmalarının etkinliğini kontrol etmesi gerektiğini belirtmektedir. Yönetim kurulu üyeleri düzenli olarak kurumdaki örgütsel yapıyı ve yönetim mekanizmalarının etkin işleyip işlemediğini izlemeli ve gerekli görülmesi durumunda bu mekanizmalarda yenilikler veya değişiklikler yapmalıdır. Yönetim kurulunun temel işlevlerinden biri de tepe yönetim takımını oluşturmak, denetlemek ve etkin olmayan yöneticileri yenileriyle değiştirerek yönetimin sürekliliğini sağlamaktır. Bir sonraki ilkede, yönetim kurulunun tepe yönetim takımı ve yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirilmeleri ve ödüllendirilmeleri konusunda bir politika oluşturmasına ilişkin sorumluluğuna değinilmektedir. Bu maddedeki beşinci ilke yönetim kurulunun şeffaf ve şekilsel bir atama sistemi oluşturması gerektiğini belirtmektedir. Yönetim kurulu üyeleri kendilerinden sonra gelecek yönetim kurulu üyelerini aday gösterme ve seçme sürecinde önemli bir yere sahiptir. Bu aday gösterme ve seçim süreci olabildiğince şeffaf olmalıdır. Bununla birlikte kurul üyeleri yeni üyelerin seçimi konusunda duyarlı davranmalı ve gerekli bilgi ve deneyime sahip kişilerin aday gösterilmesine özen göstermelidir. Altıncı ilke kurumdaki iç kontrol sistemleri konusunda yönetim kurulunun işlevlerini anlatmaktadır. İç kontrolün etkin olarak işleyebilmesi için yönetim kurulunun yasal olmayan ve/veya etik olmayan davranışların raporlanmasını özendirilmesi önemlidir. Yedinci ilkeye göre, yönetim kurulunun diğer bir sorumluluğu şirketin finansal raporlama ve muhasebe sistemlerinin ve denetim sistemlerinin güvenilirliğini sağlamaktır. Yönetim kurulu bu doğrultuda kurum genelinde sorumluluk ve hesap verebilirliğin sınırlarını koymalı ve uygulamalıdır. Son ilke, yönetim kurulunun kamuya açıklama yapma ve kamuyla iletişim kurma konusunda yönetimin görev ve sorumluluklarını açık olarak tanımlaması ve bu süreçte yönetimi göz altında tutması gerektiğini vurgulamaktadır.

E maddesi, yönetim kurulu üyelerinin kurulun faaliyetlerinde tarafsız ve bağımsız davranabilme yeteneğine sahip olmaları gerektiğini belirtmektedir. Bunun

¹⁶⁵ Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, Kurumsal Yönetim İlkeleri, (İstanbul: Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları, Yayın No: KYD-Y/2005-01-01, Ocak 2005) s. 45. Web: www.tkyd.org

sağlanması için yönetim kurulu, raporlamada güvenilirliğin sağlanması, ilgili taraf işlemlerinin gözden geçirilmesi ve kurul üyelerinin ve tepe yönetimin atanması ve ödüllendirilmesi gibi kritik faaliyetlerinde tepe yönetimden olabildiğince bağımsız olmalıdır. Bu maddede yer alan birinci ilke, bu doğrultuda yönetim kurulu üyelerinin yeterli bölümünün icrada görevli olmayan üyelere oluşması gerektiğini ifade etmektedir. İkinci ilkeye göre, yönetim kurulu kurduğu yardımcı komitelerin yapılarını, işleyiş esaslarını, görev sürelerini ayrıntılı olarak belirlemeli ve açıklamalıdır. Üçüncü ilke, yönetim kurulu üyelerinin görevlerine yeterince zaman ayırmaları gerektiğini ifade etmektedir. Yönetim kurulunda yer alan bir üyenin aynı zamanda icrayla görevli olması veya diğer bir kurumun yöneticisi veya kurul üyesi olması durumunda, bu kurul üyesinin etkinliği konusunda şüpheler ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda, kurul üyelerinin performansı sık sık değerlendirilmeli ve her üyenin, kurumun işleriyle ilgili yeterince zaman harcayıp harcamadığı belirlenmelidir.

Yönetim kurulunun sorumluluklarıyla ilgili son madde F maddesidir. Bu maddede, yönetim kurulu üyelerinin sorumluluklarını etkin şekilde yerine getirebilmeleri için gerçeğe uygun, konuyla ilgili ve geçerli bilgilere erişebilmelerine değinilmektedir. İcrada görevli olmayan kurul üyelerinin işletmeyle ilgili bilgilere ulaşabilmesi, icrada görevli üyelere oranla daha zordur. Bu zorluğu aşmak üzere icracı olmayan kurul üyelerinin işletmedeki yöneticilere kolaylıkla ulaşabilmesi sağlanmalıdır. Bunun yanında, icracı olmayan üyelere danışman tutulması da etkili olabilmektedir¹⁶⁶.

3.1.5. YÖNETİM KURULUNA YÖNELTİLEN ELEŞTİRİLER VE YÖNETİM KURULU ÜZERİNDEKİ BASKILAR

İlerleyen zamanla birlikte daha karmaşık duruma gelen kurumsal yapı ile birlikte yönetim kurullarına yöneltilen baskılar ve bu baskılar doğrultusunda kurumların yönetim kurullarında gözlenen eğilimler değişmektedir.

¹⁶⁶ Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, a.g.e.

1980'li yıllarda dünyada ortaya çıkan krizler ve beraberinde gelen büyük iflaslar, kamunun kurumsal yönetim ile ilgili olarak daha duyarlı olmasına ve artan kurumsal sosyal sorumluluk baskıları ile birlikte dikkatlerin bu alanda yoğunlaşmasına neden olmuştur. Bunun yanında emeklilik fonları, yatırım fonları, vb. kurumsal yatırımcıların sayısındaki artışa paralel olarak firmalarda yaptıkları yatırımın değer olarak hızlı şekilde artması, bu grupları firmanın yönetiminde önemli bir yere getirmiştir. Bu gruplar ve genel anlamda kamu, kurumun alacağı kararlarda daha fazla söz sahibi olmak istemektedir.

Aktivist yatırımcılar da günümüzde şirketlerin ve dolayısıyla yönetim kurullarının üzerinde önemli bir baskı unsuru durumuna gelmiştir. Aktivist yatırımcılar, portföylerindeki zayıf performans gösteren şirketlere baskı yaparak onları daha etkin olmaya yöneltmek için çabalamaktadır.

Gerek bireysel gerekse kurumsal yatırımcılar günümüzde birçok şirketteki yönetim kurulunun performansının firmanın değerini yükseltmede yetersiz olduğunu ileri sürmekte ve bundan dolayı yönetim kurulunu suçlamaktadır. Diğer yönden çalışanlar ve sivil toplum kuruluşları gibi diğer paydaşlar da firmanın karar üretme sürecinde isteklerinin dikkate almadığını, firmayla ilgili kararların bu grupların çıkarlarına çoğu zaman taban tabana zıt verildiğini belirtmekte ve bundan yönetim kurulunu sorumlu tutmaktadır.

Kurul üyelerinin tepe yönetimin performansını gereği gibi değerlendirmedeği ve etik olmayan davranışlara göz yumduğu yönünde çeşitli savlar da söz konusudur. Bu savlara göre kurul üyeleri şirketle ilgili konular üzerinde yeteri kadar zaman geçirmemektedir ve işlerine gereken mesleki özeni göstermemektedir.

Yönetim kurullarına yöneltilen diğer bir eleştiri de kurul üyelerinin ücretlerine ilişkindir. Kurul üyelerine sunulan ücretin ve ücret dışı çıkarların yüksek olması eleştirilere neden olmaktadır. Ayrıca yönetim kurullarının yeterli çeşitlilikten ve bağımsızlıktan yoksun olmaları da birer eleştiri konusu olmuştur.

Söz konusu eleştiriler çoğu zaman yargıya yansımaktadır ve yönetim kurulları günümüzde bu konulara ilişkin çok sayıda davayla karşı karşıya kalmaktadır. 1980'lerin ortalarından bu yana çok sayıdaki yargı kararının zayıf yönetim kararları konusunda yönetim kurulu üyelerini sorumlu tutması, kurul üyelerini hissedarlara karşı sorumluluklarında daha duyarlı duruma getirmiştir. Bunun yanında kurumsal yatırımcıların büyük kısmının günümüzde yatırım yapmak için sosyal yönden sorumlu şirketleri seçmesi, yönetim kurullarını sosyal yönden daha sorumlu ve paydaşlarının haklarına daha saygılı davranmaya yöneltmektedir.

Kurumsal yönetim konusunda ilkeler yayımlayan Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), İş Dünyası Yuvarlak Masası (Business Roundtable), Ulusal Kurumsal Yöneticiler Topluluğu (National Association of Corporate Directors) ve Amerikan Sermaye Piyasası Kurulu (SEC) gibi kurumların, kurumsal yönetim temelinin kurulması konusunda ilkelerinde yer verdiği örgütsel reformlar, yönetim kurullarının daha bağımsız olmasını ve tepe yönetimi daha etkin kontrol etmesini ve değerlendirmesini sağlamaya yöneliktir. Çoğu ülkede bu ilkelerin uygulanmasının zorunlu kılınması, yönetim kurullarını daha etkin ve bağımsız davranmaya yöneltmiştir.

3.2. DENETİM KURULU VE İLGİLİ KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARI

Günümüzün büyük kurumları, büyük ve küçük yatırımcılarının yanı sıra ticari ilişki içerisinde oldukları diğer kurumlar, kurum çalışanları, kredi kurumları, devlet gibi birçok gruptan oluşan bir paydaş kitlesi içerisinde varlıklarını sürdürmektedir. Kurumun faaliyetlerini etkileyebilen ve bu faaliyetlerden etkilenebilen bu paydaşların kurum yönetiminden çeşitli beklentileri vardır.

Kurum faaliyetlerini bir tüzel kişi olarak yürütür. Bu tüzel kişiliğin alacağı kararlarda tüm paydaşların isteklerini göz önünde bulundurması beklenir. Bununla

birlikte, kurumun hisselerinin çoğunluğuna sahip büyük hissedarların veya hissedar gruplarının kurumun yönetimi üzerinde baskı kurmaları ve bunun sonucu olarak yönetim yetkisini yalnızca kendi çıkarları doğrultusunda kullanarak diğer paydaşlara zarar vermeleri olasıdır. Böyle bir durumda azınlığı oluşturan hissedarların ve diğer paydaşların çıkarlarının korunması gündeme gelmektedir. Bunu sağlamanın en etkin yolu kuşkusuz etkin bir kurumsal raporlama sürecidir¹⁶⁷.

Makro açıdan bakıldığında, eksiksiz ve güvenilir bilgi sağlayan etkin kurumsal finansal raporlama sistemleri menkul kıymet piyasaları açısından büyük önem taşımaktadır. Doğru yatırım kararları almak için bilgilenmeye gereksinim duyan yatırımcıların, yatırım yapacakları firmalara ilişkin tam ve güvenilir finansal bilgiye zamanında ulaşabilmeleri menkul kıymet piyasalarının likiditesi ve canlılığını belirlemektedir.

Sonuç olarak, çeşitli yönlerden büyük öneme sahip kurumsal finansal raporlama sürecinin etkin ve güvenilir olarak işlemlerini sağlamak amacıyla bu sürecin gereği gibi gözetim altında tutulması gerekmektedir. Bu görevi büyük ölçüde, kurumsal yönetim sisteminde önemli rol oynayan “denetim kurulları” üstlenmektedir.

Denetim kurullarının oluşumu ile ilgili olarak ülkeler arasında farklı uygulamalara rastlamak olasıdır. Örneğin, yönetimin denetlenmesiyle ilgili olarak, Amerikan modelini benimseyen ülkelerde, yöneticiler ve denetçiler aynı yönetim kurulunda yer almaktadır. Diğer bir deyişle, denetim kurulu, yönetim kurulundan ayrı bir oluşum olarak kurulmamakta, yönetim kurulu içerisinde yer alan üyelerden oluşturulmaktadır¹⁶⁸. Bu uygulamada denetim kurulu, yönetim kurulu üyelerinden oluşturulan bir “komite” niteliği taşımaktadır.

¹⁶⁷ Akarkarasu, Nahit, Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurullarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler: Yeterlik Etüdü, (İstanbul: Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi, 2000).

¹⁶⁸ Holger Stelzner, “Corporate Governance”, Deutschland, Sayı:4 (2001). Aktaran: Billur Ülger, “Yönetimde Modernizasyon Hedefleyen Bir Uygulama Olarak “Corporate Governance” Sistemi ve Kurumsal İtibara Etkisi”, Verimlilik Dergisi, Sayı:4 (2001), s.79-94.

Denetim kurullarının oluşturulmasında dikkate alınan bir diğer model olan Alman modelinde, denetim kurulları, yönetim kurulundan tamamen bağımsız, ayrı bir organ olarak kurulmakta ve faaliyet göstermektedir. Yönetim kurulu, pay sahipleri adına tüm paydaşları dikkate alarak şirketin yönetilmesi görevini üstlenmektedir. Denetim kurulunun görevi ise yönetim kurulunun faaliyetlerini denetlemektir¹⁶⁹. Ülkemizdeki uygulamada da benzer şekilde denetim kurullarının yönetim kurullarından bağımsız olarak faaliyet gösterdikleri görülmektedir.

Denetim kurulu şirketin finansal raporlama sistemi üzerinde bir kontrol ve denge mekanizması olarak hizmet etmektedir. Kısaca SEC olarak bilinen ABD Sermaye Piyasası Kurulu'na (Securities Exchange Commission) göre, denetim kurulu, “şirketin finansal raporlama süreçleri, iç kontrolleri ve bağımsız denetçilerle ilişkileri üzerinde bağımsız bir gözden geçirme ve kontrol sağlamaktadır”¹⁷⁰.

Denetim kurulu, ABD Sermaye Piyasası Kurulu'nun yayınladığı İhraç Yasası 3(a)(58) Bölümü'ne göre ve Sarbanes-Oxley Yasası 205. Bölümü'ne eklendiği üzere, “Menkul kıymet çıkaranın muhasebe ve finansal raporlama süreçlerini ve finansal tablolarının denetimini gözetim altında tutmak amacıyla menkul kıymet çıkaranın yönetim kurulu tarafından ve yönetim kurulu üyeleri arasından oluşturulan bir komite veya eşdeğer bir oluşum; ve eğer menkul kıymet çıkarana ilişkin böyle bir komite yoksa, menkul kıymet çıkaranın yönetim kurulunun tümü” olarak tanımlanmaktadır¹⁷¹.

3.2.1. DENETİM KURULLARININ GELİŞİMİ

Kurumların kendi bünyelerinde denetim kurulları oluşturmaları, önceleri ilgi görmemekle birlikte, zaman ilerledikçe daha yaygın duruma gelmiştir. Ulusal Endüstriyel Konferans Kurulu (National Industrial Conference Board) ve Amerikan

¹⁶⁹ Holger Stelzner, a.g.e. Aktaran: Billur Ülger, a.g.e.

¹⁷⁰ Securities and Exchange Commission, Standards Relating to Listed Company Audit Committees. (www.sec.gov/rules/final/33-8220.htm).

¹⁷¹ Securities and Exchange Commission, a.g.e.

Kurumsal Sekreterler Topluluğu'na (American Society of Corporate Secretaries)¹⁷² göre 1958'de Amerika'da imalat sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin yalnızca %14,7'si denetim kurullarına sahiptir. Aynı kurumların 1967'de belirttikleri üzere¹⁷³, bu rakam 1961 yılında %18,6'ya yükselmiştir. Sethi¹⁷⁴, çalışmasında 1977 yılında kurumların %91,4'ünde denetim kurullarının faaliyet gösterdiğini belirtmektedir¹⁷⁵.

Kurumlarda yönetim mekanizmaları olarak denetim kurullarının yaygın olarak kullanımına paralel olarak, kurumsal yönetim, kurumsal finansal raporlama, ve diğer ilgili alanlarda otorite kabul edilen kuruluşlar konu ile ilgili çeşitli çalışmalar yapmışlardır.

Yukarıda değinildiği üzere, ABD Sermaye Piyasası Kurulu'nun Birleşik Devletler'de bağımsız denetim kurullarının geliştirilmesi konusunda çalışmaları vardır. Komisyon, kurumsal yönetim ve diğer ilgili alanlarda öneriler üreten kurumların önerileri doğrultusunda kurallar koymakta ve kurumsal çevredeki gelişmelere ve beklentilere bağlı olarak bu kuralları yeniden gözden geçirmektedir.

COSO (1985) olarak bilinen Örgütleri Destekleme Komitesi (The Committee Of Sponsoring Organizations) ve bu komiteye bağlı olarak çalışan Treadway Komisyonu (The Treadway Commission), yaptıkları çalışmalar aracılığıyla Birleşik Devletlerde denetim kurullarının etkinliğine önemli katkılar sağlamışlardır. COSO, işe ilişkin etik kurallar, etkin iç kontroller ve kurumsal yönetim aracılığıyla finansal raporlamanın kalitesini artırmayı amaç edinmiş bir gönüllü özel sektör kuruluşudur. Hileli finansal raporlamaya yol açan faktörlerle ilgili araştırmalar yapan ve öneriler geliştiren bağımsız bir özel sektör kuruluşu olan Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu'nu (The National Commission on Fraudulent Financial Reporting)

¹⁷² National Industrial Conference Board, American Society of Corporate Secretaries, "Corporate Directorship Practices: Studies in Business Policy", New York: Yayın No: 103, 1962.

¹⁷³ National Industrial Conference Board, American Society of Corporate Secretaries, "Corporate Directorship Practices, Studies in Business Policy", New York: Yayın No. 105, 1967.

¹⁷⁴ S.P. Sethi, "Corporate Governance: Composition and Committee Structure of Corporate Boards, Volume: I", (Yayınlanmamış Çalışma Kağıdı, Center for Research in Business and Social Policy, The University of Texas, Dallas, 1980).

¹⁷⁵ Aktaran: D.N. Deli & S.L. Gillan, "On The Demand for Independent and Active Audit Committees", Journal of Corporate Finance, Sayı:6 (2000), s. 427-445:430.

desteklemek amacıyla 1985 yılında kurulmuştur¹⁷⁶. Treadway Komisyonu'nun 1987 yılında yayınladığı hileli finansal raporlamaya ilişkin raporda (Report of National Commission on Fraudulent Financial Reporting, 1987), komisyon denetim kurullarına da yer vermektedir.

1998 yılında Birleşik Devletler'de Sermaye Piyasası Kurulu, yatırımcıların çıkarlarını gözetmek amacıyla hizmet veren denetim kurullarının görevlerini daha etkin yerine getirmelerine yardımcı olacak öneriler sağlamak amacıyla güden bir komitenin oluşumuna öncülük etmiştir. Bu komite "The Blue Ribbon Committee" (Blue Ribbon Committee on Improving the Effectiveness of Corporate Audit Committees) olarak bilinmektedir. Blue Ribbon Komitesi, 1999 yılında denetim kurullarının etkinliklerini artırmaya yönelik on öneri içeren raporunu (The Blue Ribbon Committee Report on Improving the Effectiveness of Corporate Audit Committees (the Blue Ribbon Report)) yayınlamıştır. Aynı yıl, bu komitenin önerileri New York Menkul Kıymetler Borsası (New York Stock Exchange), Amerikan Menkul Kıymetler Borsası (American Stock Exchange veya kısaca Amex), Nasdaq ve Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Kuruluşu (American Institute of Certified Public Accountants veya kısaca AICPA) tarafından kabul edilmiş ve zorunlu kılınmıştır. Bu önerilerin yabancı ülkelerde uygulanması zorunlu olmamakla birlikte birçok ülke bu önerileri uygulamalarında temel olarak kabul etmektedir¹⁷⁷.

Birleşik Devletlerde denetim kurullarının kurumsal yönetimdeki rolünü vurgulayan ve geliştirilmelerine katkı sağlayan bir diğer olay Sarbanes-Oxley Yasası'nın kabulüdür. Kurumsal yöneticiler ve bağımsız denetçiler tarafından işlendiği ileri sürülen suçlar, finansal piyasalarda yatırımcı güvenini derinden yaralamış ve gerçek otoriteye sahip, yetkin ve tedbirli denetim kurullarına olan gereksinimin daha belirgin duruma gelmesini sağlamıştır. Bu gelişmelerin ışığı altında, Birleşik Devletlerde Kongre, halka açık şirketlerin finansal açıklamalar konusundaki sorumluluğunu geliştirmek amacıyla, 30 Temmuz 2002'de Sarbanes-Oxley Yasasını geçirmiştir.

¹⁷⁶ Web: <http://www.coso.org>

¹⁷⁷ Web: http://www.auditcommittee.ch/131_573_ENG_Publish_Live_server.asp

Diğer birçok ülke gibi Blue Ribbon Komitesi'nin çalışmalarını yakından izleyen Kanada'da, Toronto Menkul Kıymetler Borsası (Toronto Stock Exchange veya kısaca TSE) 1993 yılında Kanada'daki kurumsal yönetim uygulamaları konusunda araştırmalar yapması amacıyla bir komite görevlendirmiştir. Bu komitenin 1994 yılında yayınladığı rapor, diğer ülkelerdeki benzer komiteler¹⁷⁸ tarafından yapılan önerilere benzer olarak, denetim kurulunu etkin kurumsal yönetimi ve güvenilir finansal raporlamayı sağlamada önemli bir unsur olarak belirtmektedir¹⁷⁹.

3.2.2. ÜLKEMİZDEKİ ANONİM ŞİRKETLERDE DENETİM KURULLARI

Ülkemizde, anonim şirketlerde denetim kurullarına ilişkin düzenleme Türk Ticaret Kanunu (TTK) tarafından yapılmıştır.

Bir anonim şirket denetim kurulu en fazla beş denetçiden oluşabilmektedir (TTK, Md. 347/1). Denetçiler pay sahipleri arasından seçilebilecekleri gibi pay sahibi olmayanlar arasından da seçilebilmektedir. Denetim kurulu üyeleri ilk kez bir yıl için kuruluş genel kurulu tarafından, ve sonradan en çok üç yıl için genel kurul tarafından seçilmektedir (TTK, Md. 347/2). Denetim kurulunu oluşturan denetçilerin sayılarının yarısından bir fazlasının TC vatandaşı olması şartı aranmaktadır. Eğer yalnızca bir denetçi söz konusuysa, bu denetçi TC vatandaşı olmalıdır (TTK, Md. 347/3).

Görev süreleri biten denetçilerin yeniden seçilebilmeleri olasıdır. Şirketin memur ve çalışanlarının denetim kurulu üyesi olmaları söz konusu değildir. Yönetim kurulu üyeleri, aynı zamanda denetim kurulu üyeliğine seçilemezler. (TTK, Md. 347/4). Bununla birlikte yönetim kurulu üyelerinin anne, baba, dede, ninelerinden ve

¹⁷⁸ Birleşik Devletlerde "The Treadway Commission" (1987) ve "The Kirk Panel" (1994), İngiltere'de Cadbury Committee (1992).

¹⁷⁹ K. Raghunandan, D.V. Rama & D.P. Scarbrough, "Accounting and Auditing Knowledge Level of Canadian Audit Committees: Some Empirical Evidence", International Accounting, Auditing and Taxation, Sayı: 7/2 (1998), s. 181-194.

çocuk ve torunlarından biriyle eşleri ve üçüncü dereceye kadar (bu derece de dahil) kan ve evlilikle kazanılmış akrabaları denetim kuruluna seçilememektedir (TTK, Md. 349). Genel kurulun, denetim kurulu üyelerinin görevine her zaman son vermesi söz konusudur.

TTK, madde 353, denetçilerin genel görevlerini şu şekilde açıklamaktadır:

“Murakıpların vazifeleri, şirketin iş ve muamelelerini murakabe etmektir. Hususiyle murakıplar şu vazifelerle mükelleftirler:

1. Şirketin idare meclisi âzalarıyla iş birliği ederek bilânçonun tanzim seklini tayin etmek;
2. Şirket muamelelerinden bilgi edinmek ve lüzumlu kayıtların intizamla tutulmasını sağlamak maksadıyla hiç olmazsa altı ayda bir defa şirketin defterlerini incelemek;
3. Üç aydan ziyade ara verilmesi caiz olmamak üzere sık sık ve ansızın şirket veznesini teftiş etmek;
4. En az ayda bir defa şirketin defterini inceleyerek rehin veya teminat, yahut şirketin veznesinde hıfz olunmak üzere vedia olarak teslim olunan her nevi kıymetli evrakın mevcut olup olmadığını tahkik ve kayıtlara tatbik eylemek;
5. Esas mukavelede pay sahiplerinin umumi heyet toplantılarına iştirakleri için gerektiği bildirilen şartların yerine getirilip getirilmediğini incelemek;
6. Bütçe ve bilânço muhakabe etmek;
7. Tasfiye muamelelerine nezaret etmek;
8. İdare meclisinin ihmali şeklinde âdi ve fevkalâde olarak umumi heyeti toplantıya davet etmek;

9. Umumi heyet toplantılarında hazır bulunmak;

10. İdare meclisi âzalarının kanun ve esas mukavele hükümlerine tamamiyle riayet eylemelerine nezaret etmek.

Murakıpların yukarda yazılı murakabe salâhiyetleri, esas mukavele veya umumi heyet kararı ile tahdit olunamaz.”

Bu genel görevlerin yanında denetim kurulu, yıllık raporu hazırlamakla (TTK, Md. 354), gerekli ve acil nedenler çıktığı taktirde genel kurulu olağanüstü toplantıya çağırmakla (TTK, Md. 355), pay sahiplerinin yönetim kurulu üyeleri veya yöneticilere ilişkin şikayetlerini dikkate almak ve gerekli incelemeyi yapmakla (TTK, Md. 356) yükümlüdür. Denetim kurulu üyeleri, müzakere ve oylamalara katılmamak şartıyla, yönetim kurulu toplantılarında hazır bulunabilirler ve uygun gördükleri teklifleri yönetim kurulu toplantılarının ve genel kurulun olağanüstü toplantılarının gündemine getirebilirler (TTK, Md. 357).

TTK denetçilere “sır saklama” ve “görevde özen gösterme” olmak üzere iki sorumluluk yüklemiştir. Denetçiler görevlerini yerine getirirken öğrendikleri şirkete ilişkin özel bilgileri münferit pay sahipleriyle ve üçüncü şahıslarla paylaşamazlar (TTK, Md. 358). Denetçiler kanun veya esas sözleşmenin kendilerine yüklediği görevlerini hiç yapmamalarından veya gereği gibi yapmamalarından doğan zararlardan dolayı, kusursuz olduklarını ispat etmedikçe, müteselsilen sorumludurlar (TTK, Md. 359).

Henüz yürürlüğe girmemiş olan TTK Tasarısı’nda yönetim kurullarına ilişkin maddelere yer verilmemiştir.

3.2.3. KURUMSAL RAPORLAMA SÜRECİNDE ETKİN KURUMSAL YÖNETİŞİM İÇİN DENETİM KURULLARININ TAŞIMASI GEREKEN ÖZELLİKLER

3.2.3.1. DENETİM KURULU ÜYELERİNİN BAĞIMSIZLIĞI

Denetim kurulunun bağımsızlığı, denetim kurulunun finansal kurumsal raporlama sürecinde sağladığı kontrol üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Klein¹⁸⁰ çalışmasında, kurumdaki denetim kurulunun ve yönetim kurulunun temel özellikleri ile kazançların yönetimi suçu arasındaki ilişkileri incelemiştir. Bu yazara göre, denetim kurulunun ve yönetim kurulunun bağımsızlığı ile firmanın kazançlarındaki normal olmayan artışlar arasında zıt yönlü bir ilişki söz konusudur. Diğer bir deyişle, yönetim kurulunun veya denetim kurulunun bağımsızlığının az olması kazançlarda normal olmayan büyük artışlarla sonuçlanmaktadır.

Yönetim kurulunun veya denetim kurulunun bağımsızlığını belirleyen en önemli özellik yönetim kurulundaki ve denetim kurulundaki bağımsız dış üyelerin oranıdır. Klein, yönetim kurulunun veya denetim kurulunun yapısında dış üyelerin azınlıkta olmasının kurumdaki yönetim mekanizmaları açısından, kazançların yönetimi gibi kötü sonuçlar doğuracağını belirtmektedir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, icra kurulu başkanından daha bağımsız yapılandırılmış yönetim kurullarının ve denetim kurullarının kurumsal finansal muhasebe sürecini kontrol etmede daha etkili olabildiğini göstermektedir.

Collier ve Gregory¹⁸¹, çalışmalarında denetim kurulları ile ilgili Birleşik Devletler'deki deneyim ve kanıtları, başlıca şirketlerin uzun süredir denetim kurullarını gönüllü olarak kurduğu İngiltere'deki durumla karşılaştırmışlardır. Elde ettikleri sonuçlara göre, denetim kuruluna şirket içerisinden kişilerin alınmasının

¹⁸⁰ April Klein, "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earnings Management", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 33 (2002), s. 375-400.

¹⁸¹ Paul Collier & Alan Gregory, "Audit Committee Activity and Agency Costs", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 18 (1999), s. 311-332.

denetim kurulunun faaliyeti üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu söylemek olasıdır.

Raghu­nandan ve diğ­er­le­rinin¹⁸² şef iç denetçiler üzerinde yaptıkları araştırmaya göre, muhasebe veya finans alanında altyapıya sahip en az bir üyesi bulunan ve yalnızca “bağımsız üyelerden” oluşan denetim kurullarının, (1) şef iç denetçilerle daha uzun toplantı yapmaları, (2) şef iç denetçilere özel hesap sağlamaları ve (3) iç denetimin sonuç ve önerilerini gözden geçirmeleri daha olasıdır.

Ülkemizde TTK'nın 347. maddesinde “murakıplar aynı zamanda idare meclisi azalıklarına seçilemeyecekleri gibi şirketin memuru dahi olamazlar” ifadesi yer almaktadır. Anonim şirketin yönetim kurulu üyeleri ve çalışanları, aynı zamanda denetim komitesinde görevlendirilmemektedir. Diğer bir deyişle, ülkemizde denetim kurulları tamamen “bağımsız dış üyeler”den oluşmaktadır. Bu uygulamanın, denetim kurullarının bağımsızlığı konusunda kurumlara büyük katkılar sağladığı yadsınamaz bir gerçektir.

3.2.3.2. DENETİM KURULU ÜYELERİNİN BİLGİ DÜZEYLERİ VE ALT YAPILARI

Denetim kurullarında görev alan üyelerin sahip oldukları alt yapı ve bu alandaki deneyimleri, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmelerinde büyük rol oynamaktadır. Özellikle işletmecilik, muhasebe, denetim, finansman, bankacılık vb. alanlarda altyapıya sahip denetim kurulu üyelerinin kurumsal yönetim sistemi içerisinde daha etkin çalışacakları düşünülmektedir.

¹⁸² K. Raghu­nandan, W. Reed & D. Rama, “Audit Committee Composition, “Gray Directors”, and Interaction with Internal Auditing”, Accounting Horizons, Sayı: 15/2 (2001), s. 105–118. Aktaran: W.N. Davidson, B. Xie & W. Xu, “Market Reaction to Voluntary Announcements of Audit Committee Appointments: The Effect of Financial Expertise”, Journal of Accounting and Public Policy, Sayı: 23 (2004), s. 279-293:281.

Xie ve diğeri¹⁸³ tarafından yapılan, denetim kurulunun kazançların yönetimi suçunu önlemedeki rolüne ilişkin çalışma, denetim kurulu üyelerinin alt yapıları ve kazançların yönetimi suçu arasındaki ilişki konusunda sonuçlar içermektedir. Bu sonuçlarda, denetim kurulunda görev alan, kurumsal veya yatırım bankacılığı alanında alt yapıya sahip üyelerin oranının kazançların yönetimi suçunun düzeyi ile ters yönde ilişkili olduğu belirtilmektedir.

Davidson ve diğeri¹⁸⁴ çalışmalarında denetim kurullarına atanan yeni üyeler ve bunun ilan edilmesine bağlı olarak piyasanın verdiği yanıtı incelemiştir. Araştırmaya göre, denetim kuruluna atanan yeni üyelerin finans alanında uzmanlığa sahip olması durumunda hisse senedi fiyatında anlamlı bir artış gözlenmektedir. Bu yazarlar, denetim kurullarına atanan finansal uzmanlığı olan yeni üyeleri, denetim ve denetim firması deneyimine, kurumsal finansal yönetim deneyimine ve finansal tablo analiz deneyimine sahip olmak üzere temel olarak üç gruba ayırmıştır. Sonuç olarak, yatırımcıların denetim ve denetim firması deneyimine sahip yeni üyeleri diğer iki gruptan daha olumlu olarak dikkate aldıklarını ortaya çıkmıştır. Bu da denetim kurulunun önemini vurgulamaktadır.

McDaniel ve diğeri¹⁸⁵ finansal uzmanların tekrarlayan ve daha az göze çarpan sorunlar üzerine daha fazla odaklanmaya eğilimli oldukları konusunda bir deneyim sağlamışlardır. Denetim kurulunun finansal uzmanlığını artırmaya yönelik çabaların, kurulun, firmanın finansal raporlama kalitesini değerlendirme yolunu etkileyebileceğini ileri sürmektedirler.

¹⁸³ B. Xie, W.N. Davidson & P.J. DaDalt, "Earnings Management and Corporate Governance: The Role of The Board and The Audit Committee", *Journal of Corporate Finance*, Sayı: 9 (2003), s. 295-316.

¹⁸⁴ W.N. Davidson, B. Xie & W. Xu, "Market Reaction to Voluntary Announcements of Audit Committee Appointments: The Effect of Financial Expertise", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 23 (2004), s. 279-293.

¹⁸⁵ L. McDaniel, R. Martin & L. Maines, "Evaluating Financial Reporting Quality: The Effects of Financial Expertise vs. Financial Literacy", *The Accounting Review*, Sayı: 77 (Supplement) (2002), s. 139-167. Aktaran: W.N. Davidson, B. Xie & W. Xu, "Market Reaction to Voluntary Announcements of Audit Committee Appointments: The Effect of Financial Expertise", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 23 (2004), s. 279-293:281.

McMullen ve Raghunandan¹⁸⁶, yaptıkları araştırma sonucunda, finansal raporlama konusunda sorunları olan firmaların denetim kurullarında setifikalı kamu muhasebecilerine yer verme olasılıklarının daha az olduğunu belirtmektedirler.

Abbott ve diğerleri¹⁸⁷, denetim kurullarında finansal uzmanlara yer veren firmaların finansal raporlama konusunda yanılıcı raporlama veya hile olayı yaşama olasılıklarının daha az olduğunu bulmuşlardır.

3.2.3.3. KURULU ÜYELERİNİN KENDİ ARALARINDA, YÖNETİM KURULUYLA VEYA İÇ DENETÇİLERLE YAPTIKLARI TOPLANTILAR

Menon ve Williams¹⁸⁸, çalışmalarında, denetim kurullarının yalnızca bağımsız olmalarının tek başına yeterli olmadığını, bağımsız olmanın yanında etkin de olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Menon ve Williams, denetim kurulunun yönetimden ayrı toplantılarının sayısını denetim kurulunun etkinlik düzeyinin belirleyicisi olarak kabul etmektedir. Bununla birlikte, bu yazarlar, bu ölçünün etkinlik düzeyini temsil etmede çok hassas olmadığını da belirtmektedir. Çünkü, toplantıların sayısı bu toplantılarda doğru olarak yapılan işler ve çözümlenen sorunlar konusunda hiçbir ipucu sunamaz. Yine de, hiç toplantı yapmayan veya az sayıda toplantı yapan denetim kurullarının, sıklıkla toplananlardan daha etkin olma olasılıklarının az olduğunu ileri sürmektedirler.

¹⁸⁶ D. McMullen & K. Raghunandan, "Enhancing Audit Committee Effectiveness", *Journal of Accountancy*, Sayı: 182/2 (1996), s. 79-81. Aktaran: W.N. Davidson, B. Xie & W. Xu, "Market Reaction to Voluntary Announcements of Audit Committee Appointments: The Effect of Financial Expertise", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 23 (2004), s. 279-293:281.

¹⁸⁷ L. Abbott, S. Parker & G. Peters, "Audit Committee Characteristics and Financial Misstatement: A Study of The Efficacy of Certain Blue Ribbon Committee Recommendations", (Çalışma Kağıdı, University of Memphis, Santa Clara University, and University of Georgia). Aktaran: W.N. Davidson, B. Xie & W. Xu, "Market Reaction to Voluntary Announcements of Audit Committee Appointments: The Effect of Financial Expertise", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 23 (2004), s. 279-293:281.

¹⁸⁸ K. Menon & J.D. Williams, "The Use of Audit Committees for Monitoring", *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayfa: 13 (1994), s. 121-139. Aktaran: D.N. Deli & S.L. Gillan, "On The Demand for Independent and Active Audit Committees", *Journal of Corporate Finance*, Sayı:6 (2000), s. 427-445:433.

Xie ve diğeri¹⁸⁹, yönetim kurulu, denetim kurulu ve icra kurulunun, firmanın kazançların yönetimi suçuna karışması ile ilişkilerini incelediği çalışmaları sonucunda, yönetim kurulları ve denetim kurullarının daha sık görüşmeleri durumunda kazançların yönetimi suçunun daha az gerçekleştiği gibi önemli bulgular elde etmişlerdir.

Denetim kurullarının iç denetimle ilişkileri de kurumsal yönetim açısından çok önemlidir. Raghunandan ve diğeri¹⁹⁰, birçok düzenleyici kuruluş gibi, denetim kurullarının bilgi düzeylerinin ve etkin olmalarının kurulun iç denetimle olan karşılıklı etkileşiminin doğası ile ilişkilendirilebileceğini ileri sürmektedir. Denetim kurulunun iç denetimle iyi bir etkileşim içerisinde olması, kurumsal hesap verebilirliği sağlamada ona yardımcı olacaktır. Raghunandan ve diğeri, çeşitli özel sektör düzenleyici kurumlarının önerileri doğrultusunda, denetim kurulunun iç denetimle olan etkileşiminin göstergesi olan dört özgül nokta belirlemiştir. Bu noktalar arasında “şef iç denetçiyle görüşmelerin sıklığı” ve “şef iç denetçiyle yönetimin varlığı olmaksızın yapılan özel görüşmeler” yer almaktadır. Raghunandan ve diğeri göre, denetim kurullarının şef iç denetçiyle sık toplantı yapması, kurulun muhasebe ve denetim konuları hakkında bilgilenmesini sağlamaktadır. Ayrıca denetim kurulu, şef iç denetçiyle yönetimin varlığı olmaksızın bir araya gelmeye çabalamalıdır. Yönetimin katılmadığı böyle özel toplantılar, denetim kurulunun iç denetçiyle hassas konuları daha rahat tartışması için uygun bir ortam oluşturmaktadır ve kurulun muhasebe ve denetimle ilgili konularda daha fazla bilgi edinebilmesini mümkün kılmaktadır.

3.3. TEPE YÖNETİM TAKIMI, İCRA KURULU BAŞKANI VE İLGİLİ KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARI

İcra Kurulu Başkanları (İKB), günlük faaliyetlerinde kurumu yönetmekle görevlendirilmiş uzman yöneticilerdir. Günümüz işletme çevresinin karmaşık yapısı, işletmelerin konunun uzmanı, bilgili ve deneyimli kişiler tarafından yönetilmesini

¹⁸⁹ Xie, Davidson & DaDalt, a.g.e.

¹⁹⁰ Raghunandan, Rama & Scarbrough, a.g.e.

zorunlu duruma getirmiştir. Bunun yanında, özellikle halka açık büyük işletmelerde az miktarda payı olan çok sayıda pay sahibi bulunmaktadır. Bu pay sahiplerinin aynı anda, birlikte kurumu yönetmeleri olanaksızdır. Tüm bunlar, pay sahiplerinin seçtiği üyelerden oluşan yönetim kurulunun, kurumun günlük işleyişini yönetmek üzere, uzman bir yönetici ataması sonucunu doğurmuştur.

3.3.1. İCRA KURULU BAŞKANININ GÖREV SÜRESİ VE GÖREV DEVRİ

İKB'nin görev süresi ve dönüşümü kurumsal yönetim mekanizmaları açısından önemli faktörler arasında yer almaktadır. İKB'nin görev süresinin, yönetim ile ilgili konularda İKB'nin yönetim kurulu üzerindeki etkisinin bir göstergesi olduğunu söylemek olasıdır. Arthur'a¹⁹¹ göre, kurulun bileşimi konusunda, İKB'nin kurula karşı pazarlık gücünü etkileyen önemli bir faktör İKB'nin görevde kalma süresidir. Eğer İKB'nin görev süresi nispeten kısa ise, kurulun geri kalanına karşı pazarlık yeteneği daha azdır. Bunun sonucu olarak yönetim kurulunun bileşiminde, İKB'nin isteğinin aksine daha fazla oranda dış üye bulunması olasıdır. Sonuç olarak İKB, kurumun dışından göreve getirilen üyeler tarafından daha sıkı denetime tabi olacaktır.

Mak ve Li¹⁹² çalışmalarında, daha uzun görev süresine sahip İKB'lerin yönetim kurulu başkanlığı görevini de üstlenmelerinin söz konusu olduğuna değinmektedir. Diğer bir deyişle, görev süresi uzun olan İKB'lerin, kendi görevlerinin yanında, yönetim kurullarında kurul başkanlığı gibi güçlü bir konuma erişme şanslarının daha yüksek olduğu söylenebilmektedir.

İKB'nin görev süresi ve dönüşümünün kurumun performansı ile da ilgisi vardır. Kurumsal performansın iyi olması sonucu İKB'nin görevine devam etmesi istenmektedir ve bununla bağlantılı olarak İKB'nin yenisi ile değiştirilmesi gündeme

¹⁹¹ Arthur, a.g.e.

¹⁹² Y.T. Mak & Y. Li, "Determinants of Corporate Ownership and Board Structure: Evidence from Singapore", *Journal of Corporate Finance*, Sayı: 7 (2001), s. 235–256.

gelmeyecektir. Diğer yönden bakıldığında, kurumsal performans İKB'yi etkin çalışmaya teşvik etmek amacıyla kullanılabilir. İKB görevini sürdürmek istiyorsa kurumsal performansı artırmaya yönelik davranmalıdır.

Aivazian ve diğerleri¹⁹³, Çin'deki kamu girişimlerinin yönetim yapılarını etkileyen köklü değişimlerin yapıldığı 1994-1999 yılları arasında, bu girişimlerin kurumsal hukuka dayalı olarak yeniden yapılandırılmasının onların yönetim sistemlerinin etkinliğini geliştirip geliştirmediğini incelemişlerdir. Sonuçlar, firmanın performansı ve yöneticinin görevine son verilmesi arasında, tüzelleşmiş kamu girişimleri için, anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Bununla tutarlı olarak Aivazian ve diğerleri, yönetici dönüşümünün girişimin gelecekteki performansını geliştirme konusunda uygulanabilir bir teşvik mekanizması olduğu sonucuna da varmaktadır.

Schefczyk ve Gerpott¹⁹⁴, çalışmalarında Almanya'da yeni girişimlere fon sağlayan birleşik sermaye firmalarının portföylerindeki şirketlerin performansını artırmak üzere bu şirketlerin yöneticileri üzerinde uyguladıkları stratejileri incelemişlerdir. Bu çalışmada, birleşik sermaye finansmanında portföy şirketlerinin başarılı performans gösterebilmeleri için yöneticilerinin fonksiyonel ve sektörel olmak üzere iki tür deneyime sahip olmaları gerektiği belirtilmektedir. Portföy şirketinin başarısı için bu yönetici özelliklerinin yüksek önem taşımasından dolayı, birleşik sermaye firması, başarının temel olarak beklentilerin altında olduğu olaylarda, fon sağladığı portföy şirketin fonksiyonel ve sektörel deneyimden yoksun tepe yöneticilerini aktif olarak yeniden belirlemeli veya değiştirmelidir.

DeFond ve Park¹⁹⁵, İKB'nin görevine son verilmesi kararına ilişkin olarak, göreceli performans değerlendirmesine dayalı muhasebe ölçütlerinin rekabetin yüksek olduğu sektörlerde; firmaya özel kazanç hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığına

¹⁹³ V.A. Aivazian, Y. Ge & J. Qiu, "Corporate Governance and Manager Turnover: An Unusual Social Experiment", *Journal of Banking and Finance*, Sayı: 29 (2005), s. 1459-1481.

¹⁹⁴ Michael Schefczyk & Torsten J. Gerpott, "Qualifications and Turnover of Managers and Venture Capital-Financed Firm Performance: An Empirical Study of German Venture Capital-Investments", *Journal of Business Venturing*, Sayı: 16 (2000), s. 145-163.

¹⁹⁵ Mark L. DeFond & Chul W. Park, "The Effect of Competition on CEO Turnover", *Journal of Accounting and Economics*, Sayı: 27 (1999), s. 35-56.

ilişkin ölçütlerin rekabetin düşük olduğu sektörlerde daha kullanışlı olduğunu belirtmektedir. Rekabetin yüksek olduğu sektörlerde, firmalar için muhasebe verilerinin rakiplerine kıyasla nasıl olduğu önemli olduğundan, firma performansı ile ilgili olarak İKB'nin görevine son verilmesi kararında nispi performans değerlendirmesi ön plana çıkmaktadır. DeFond ve Park, bunun yanında İKB dönüşüm sıklığının rekabetin yüksek olduğu sektörlerde daha fazla olduğunu ileri sürmektedir.

3.3.2. İCRA KURULU BAŞKANINA ÖDENEN BEDEL

İKB'ler kuruma verdikleri hizmet karşılığında çeşitli bedellere hak kazanmaktadır. İKB için ödenen bedel, içerisinde kurumun çeşitli yönetim mekanizmalarını etkileyebilen ve bu mekanizmalardan etkilenebilen bazı teşvikler barındırdığından kurumsal yönetim açısından oldukça önemlidir.

İKB'ye ödenen bedel paketi, nakit ödemelerle birlikte İKB için çeşitli çıkarları da içermektedir. Bedelin bileşenleri incelendiğinde, bu bileşenlerin tipik olarak taban ücret, yıllık bonuslar, ve uzun vadeli ödemeler gibi elementlerden oluştuğu görülmektedir.

Bu bileşenlerden taban ücret, görevini yerine getirmesi dışında herhangi bir koşula bağlı olmaksızın, İKB'ye nakit olarak belirli periyotlarda ödenen maaşı ifade etmektedir. Bu ücretin sabit olduğu kabul edilmektedir.

Yıllık bonuslar genellikle kurumun performansına ilişkin muhasebe ölçümlerine bağlı olarak verilen nakit ödemelerdir.

Uzun vadeli ödeme, hisse senedi opsiyonlarını ve uzun vadeli teşvik planlarını içermektedir. Hisse opsiyonları, firma hisselerini gelecekte herhangi bir zamanda sabit fiyattan satın alma hakkını (zorunluluk değil) ifade etmektedir. Bu opsiyonlar belirli zaman aralıklarında geçerlidir. Uzun vadeli teşvik planları, çeşitli

performans kriterlerinin gerçekleştirilmesi koşuluna bağılı olarak, yöneticiye ücretsiz verilmesi vaat edilen hisse senedi ödülleri'dir.

İKB'yi, hissedarların refahını artırma amacı için daha fazla çaba göstermeye yönleltmek için açık finansal teşvikler bulunmaktadır. İKB'yi bu amaca yönlendirmek konusunda izlenmesi gereken en etkin yol, opsiyonlar, uzun vadeli teşvik planları, ve sermaye payları gibi uzun vadeli ödeme araçlarının İKB'nin bedel paketinde daha fazla oranda kullanımınıdır¹⁹⁶.

İKB'nin bedel paketi içerisinde yer alan hisse senedi opsiyonları, İKB'nin motivasyonu açısından büyük öneme sahip olmakla birlikte bu tür teşviklerin kullanımında göz ardı edilmemesi gereken unsurların olduğu unutulmamalıdır.

Burns ve Kedia¹⁹⁷, çalışmalarında İKB'ye ödenen bedele ilişkin sözleşmelerin yanıltıcı raporlama üzerindeki etkilerini incelemiştir. Elde ettikleri kanıtlar, İKB bedel paketlerinin yanıltıcı bilgilendirmeye sonuçlanan saldırgan muhasebe uygulamalarının benimsenmesini etkilediğini göstermektedir. Özellikle, opsiyona sahip ve hisse fiyatına karşı duyarlı İKB'lerin yanıltıcı raporlamaya anlamlı şekilde çok daha fazla eğimli oldukları ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, sermaye, sınırlı hisse, uzun vadeli teşvik ödemeleri ve ücret artı bonus gibi İKB'ye ödenen bedelin diğer bileşenlerinin yanıltıcı raporlamaya eğim gösterme üzerinde anlamlı etkilerine rastlanmamıştır.

Burns ve Kedia, yanıltıcı raporlamanın "aşırı" opsiyon teşvikinden kaynaklandığını ileri sürmektedir. Yanıltıcı raporlama konusundaki kaygılar, İKB'ye ödenen bedel paketi içerisinde hisse opsiyonları yerine daha fazla oranda sermaye ve sınırlandırılmış hissenin kullanımına yol açmaktadır.

¹⁹⁶ M.J. Conyon, S.I. Peck, L.E. Read & G.V. Sadler, "The Structure of Executive Compensation Contracts: UK Evidence", Long Range Planning, Sayı: 33 (2000), s. 478-503.

¹⁹⁷ Natasha Burns & Simi Kedia, "The Impact of Performance-Based Compensation on Misreporting", Journal of Financial Economics, (2005) Article In Pres.

Chauvin ve Shenoy¹⁹⁸, İKB'ye hisse opsiyonu verilen tarihinin hemen öncesinde hisse fiyatında meydana gelen anormal değişimleri incelemiştir. Yöneticilerin, kendilerine ait hisse opsiyonlarının açıklanma tarihinden hemen önceki zaman periyodunda, opsiyonlarının uygulanma fiyatını düşürmek amacıyla, iç bilginin piyasaya açıklanma zamanını yönetme güduları ve fırsatları vardır. Yöneticiler, opsiyonun ilan edilme tarihinden önce gerçekleşen geçici fiyat düşüşleri ve bu tarihten sonra gerçekleşen fiyat artışları aracılığıyla çıkar elde etmektedir. Hisse opsiyonlarının ilan edilmesi, içeridekilere, içeriden öğrenenler ticaretine karışmadan, piyasaya bilgi akışının zamanlamasını manipüle etmek suretiyle eşsiz bir fırsat yaratmaktadır. Chauvin ve Shenoy çalışmalarında opsiyonun ilan edilme tarihinden önceki on günlük zaman periyodunda hisse fiyatlarında anormal düşüşlere ulaşmıştır.

Kurumun sahiplik yapısı da İKB'ye ödenen bedeli çeşitli şekillerde etkileyebilmektedir. Khan ve diğerleri¹⁹⁹, kurumsal sahipliğin büyük oranda belirli kişilerde toplanmasının ve kurumsal sahipliğin dağılımının İKB'ye ödenen bedelin düzeyini, ödeme karışımını, ve hisse opsiyonu ödeme hassaslığını nasıl etkilediğini incelemiştir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, sahipliğin büyük ölçüde toplanması, İKB'ye ödenen bedelin düşük düzeylerde olması ile sonuçlanmaktadır. Ayrıca bu durumda, toplam bedel içerisinde ücretin payı daha yüksek ve opsiyonların oranı daha düşüktür. Fakat blok şeklinde hisse sahibi olanların sayısı İKB'ye ödenen bedele ilişkin herhangi bir konunun belirleyicisi değildir. Buna ek olarak, kurumsal sahiplik İKB'ye ödenen bedeli ve teşvik edici bedelin kullanımını artırmaktadır. Son olarak, İKB'nin yüksek düzeyde hisse sahibi olması opsiyonlara dayalı bedellerin düzeylerinde azalmaya neden olmaktadır. İKB'nin yüksek düzeyde hisse sahibi olması durumunda ücretin toplam bedel içerisindeki oranı artmakta ve opsiyonların toplam bedel içerisindeki oranı azalmaktadır.

¹⁹⁸ Keith W. Chauvin & Catherine Shenoy, "Stock Price Decreases Prior to Executive Stock Option Grants", *Journal of Corporate Finance*, Sayı: 7 (2001), s. 53-76.

¹⁹⁹ R. Khan, R. Dharwadkar & P. Brandes, "Institutional Ownership and CEO Compensation: A Longitudinal Examination", *Journal of Business Research*, Sayı: 58 (2005), s. 1078-1088.

Firth ve diğeri²⁰⁰ çalışmalarında, Çin’de menkul kıymetler borsasına kayıtlı firmalarda çalışan İKB’lere ödenen bedeli araştırma konusu yapmışlardır. Çin’de menkul kıymetler borsasına kayıtlı büyük firmalar genel olarak baskın veya kontrol hakkını elinde bulunduran bir hissedara sahiptir. Firth ve diğeri farklı şekillerdeki kontrol hakkını elinde bulunduran pay sahiplerinin teşvik edici ödemelerin kullanımı üzerindeki etkilerinin farklı olup olmadığını araştırmıştır. Temel hissedarı bir hükümet temsilcisi olan firmaların performansa dayalı ödemeleri kullanmadıkları gözlenmiştir. Buna zıt olarak, blok şeklinde hisseye sahip özel kişilerin başlıca hissedar olduğu firmalarda veya kısmen özelleştirilmiş firmalarda İKB’ye yapılan ödemenin hissedarların refahındaki veya karlılıktaki artışla ilişkilendirildiği görülmektedir. Bununla birlikte, İKB’ler için ödeme-performans hassaslığının hala düşük olduğu düşünülmekte ve firmaların teşvik sistemlerinin etkinliği tartışılmaktadır.

Core ve diğeri²⁰¹ tarafından konu ile ilgili yapılan çalışma, İKB’nin bedelinin İKB’nin sahiplik menfaatinin azalan bir fonksiyonu olduğu görüşüne ulaşmaktadır. Buna ek olarak, İKB’ye ödenen bedelin, hisselerin en az %5’ine sahip İKB-olmayan bir iç kurul üyesi veya dışarıdan bir blok şeklinde hisse sahibi olması durumunda, daha düşük olduğunu ileri sürmektedir.

İKB’ye ödenen bedel ve İKB’nin, dolayısıyla kurumun performansı arasındaki ilişki literatürde tartışılan konuların en önemlilerinden biridir. Söz konusu ilişkiye iki boyuttan yaklaşmak olasıdır. Öncelikle İKB’ye ödenen bedelin gösterdiği performansın karşılığı olup olmadığı, diğeri bir deyişle, İKB’nin kendisine ödenen bedeli hak edip etmediği önemlidir. Diğeri yönden bakıldığında, İKB’ye ödenen bedel onu daha etkin çalışmaya özendirilmelidir.

²⁰⁰ M. Firth, P.M.Y. Fung & O.M. Rui, “Corporate Performance and CEO Compensation In China”, Journal of Corporate Finance, (2005) Article In Press.

²⁰¹ J.E. Core, R.W. Holthausen & D.F. Larcker, “Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation, and Firm Performance”, Journal of Financial Economics, Sayı: 51 (1999), s. 371-406.

Kato ve Kubo²⁰², çalışmalarında Japon şirketlerinde çalışan İKB'ler için ödeme-performans ilişkileri konusunda incelemeler yapmıştır. Japonya'da İKB'lere ödenen nakit bedelin başta muhasebe ölçülerinde belirtilen olmak üzere firma performansına karşı hassas olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte bonus sistemleri İKB'ye ödenen bedeli firma performansına karşı daha hassas hale getirmektedir.

İKB'ye ödenen bedelin İKB ve yönetim kurulundaki üyeler arasındaki ilişkilerden etkilenmesi olasıdır. Brick ve diğerleri²⁰³, yönetim kurulu üyelerinin ve İKB'lerin aşırı bedel almalarının firmanın başarılı performans gösterememesi ile ilişkili olup olmadığını incelemiştir. Bunu yapmak için, çok sayıda firma karakteristiği, İKB karakteristiği, ve yönetim değişkeni kullanılarak bir İKB ve yönetim kurulu üyesi modeli geliştirilmiştir. Yapılan çalışma sonucunda, Brick ve diğerleri, yönetim kurulu üyelerine ödenen bedelin onların denetleme görevlerini yerine getirmeleriyle ve değer maksimizasyonunu sağlamaları için gerekli olan çabayı sağlamalarıyla yakından ilişkili olduğunu bulmuştur. Ayrıca İKB'ye ve yönetim kurulu üyelerine ödenen bedeller arasında da anlamlı bir olumlu ilişkiye rastlanmıştır. Bu ilişkinin gözlenemeyen firma karmaşıklığından veya etkisiz kontrole bağlı olarak ortaya çıkan aşırı üye ve yönetici ücretlerinden kaynaklanması olasıdır.

Brick ve diğerleri, İKB'lerin ve yönetim kurulu üyelerinin bedelleri arasında anlamlı bir olumlu ilişkiye rastlamıştır. Bunun yanında, İKB'lere ve yönetim kurulu üyelerine ödenen aşırı bedellerin firmanın başarısız performans göstermesinden kaynaklandığı da bulunmuştur. Kanıtlar, aşırı bedellerin önceki araştırmalarda tartışılan zayıf yönetim değişkenlerinden bağımsız olarak firma performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

²⁰² Takao Kato & Katsuyuki Kubo, "CEO Compensation and Firm Performance in Japan: Evidence from New Panel Data on Individual CEO Pay", *Journal of Japanese and International Economies*, (2005), Article In Press.

²⁰³ I.E. Brick, O. Palmon & J.K. Wald, J. K., "CEO Compensation, Director Compensation, and Firm Performance: Evidence of Cronyism?", *Journal of Corporate Finance*, (2005), Article In Press.

Grinstein ve Hribar²⁰⁴, birleşme ve ele geçirme olaylarında İKB'ye ödenen bedel paketini incelemiştir. Elde edilen sonuçlara göre, kurul kararlarını etkilemede daha güçlü İKB'ler anlamlı derecede daha büyük bonuslar elde etmektedir. Bununla birlikte, bonus şeklinde ödenen bedel ve performans ölçüleri arasında olumlu bir ilişkiye rastlanmıştır. Sonuç olarak, İKB'nin sahip olduğu yönetsel gücün birleşme ve ele geçirme bonuslarının öncelikli belirleyicisi olduğu kanısına ulaşılmaktadır.

Core ve diğerleri²⁰⁵ çalışmalarında, yönetim kurulunun yapısı ve İKB'ye ödenen bedel ile ilgili olarak, İKB'nin bedelinin yönetim kurulundaki iç üyelerin yüzdesinin azalan bir fonksiyonu olduğu; yönetim kurulu büyüklüğünün, İKB tarafından atanmış dış üyelerin yönetim kurulu içindeki yüzdesinin, gri dış üyelerin yönetim kurulu içindeki yüzdesinin, 69 yaş üstü dış üyelerin yüzdesinin, üç veya daha fazla diğer kurulda hizmet veren dış üyelerin yüzdesinin, ve İKB'nin aynı zamanda kurul üyesi olup olmadığının artan bir fonksiyonu olduğu bulunmuştur.

3.3.3. İCRA KURULU BAŞKANININ ÇİFT YÖNLÜ GÖREV YAPMASI

Genel olarak, kurumda icra kurulu başkanlığı ve yönetim kurulu üyeliği farklı kişiler tarafından üstlenilmektedir. Ancak günümüzde azımsanmayacak kadar çok sayıda kurum bu iki görevi bir kişi üzerinde birleştirme eğilimindedir. Kurumdaki yönetim sistemi içerisinde İKB'nin kendi rolünün yanı sıra, aynı zamanda yönetim kurulu üyeliği, bazı durumlarda yönetim kurulu liderliği rolünü de oynamasının getirdiği yararlar ve sakıncalar literatürde ayrıntılı olarak tartışılmaktadır.

Goyal ve Park²⁰⁶, çalışmalarında İKB ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerinin bir kişide birleştirilmesinin, etkisiz bir İKB'nin görevine son verilmesi konusundaki yönetim kurulu kararlarını etkileyip etkilemediğini araştırmıştır.

²⁰⁴ Yaniv Grinstein & Paul Hribar, "CEO Compensation and Incentives: Evidence from M&A Bonuses", *Journal of Financial Economics*, Sayı: 73 (2004), 119–143.

²⁰⁵ Core, Holthausen & Larcker, a.g.e.

²⁰⁶ Vidhan K. Goyal & Chul W. Park, "Board Leadership Structure and CEO Turnover", *Journal of Corporate Finance*, Sayı: 8 (2002), s. 49–66.

Sonuçlar, İKB ve yönetim kurulu başkanlığı görevleri aynı kişide birleştirildiğinde İKB dönüşümünün firma performansına karşı hassaslığının anlamlı derecede daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, İKB ve yönetim kurulu başkanlığı pozisyonlarını birleştiren firmalarda bağımsız liderliğin olmayışının yönetim kurulu için zayıf performans gösteren yöneticilerin görevine son vermeyi zorlaştıracığı görüşüyle tutarlıdır.

Simpson ve Gleason'un²⁰⁷, bankacılık firmaları üzerinde yaptıkları araştırma İKB ve yönetim kurulu başkanının aynı kişi olmasının, firmadaki finansal başarısızlık olasılığını azaltmak yoluyla, bir bankacılık firmasının iç kontrol sistemini etkileyebileceği sonucuna varmaktadır. Bu yazarlar, tek bir güçlü yöneticinin finansal başarısızlık olasılığını azaltacağı görüşünü savunmaktadır. Operasyonlar ve yönetim kurulu üzerinde anlamlı kontrole sahip bir yönetici, diğer bir deyişle aynı zamanda yönetim kurulu başkanlığı görevini de üstlenmiş bir İKB, yönetimin çıkarlarının hissedarlar tarafından daha yakından takip edilmesine neden olacak ve dış üyelerin kontrollerinden ve diğer kontrollerden etkilenmeye eğilimli olmayacaktır.

Mak ve Li²⁰⁸, menkul kıymetler borsasına kayıtlı Singapurlu şirketlerden oluşan bir örnek üzerinde, kurumsal sahipliğin ve yönetim kurulu yapısının belirleyici özellikleri arasındaki karşılıklı ilişkileri incelemişlerdir. Yönetim kurulu başkanlığı ve icra kurulu başkanlığı görevlerinin farklı kişilere verildiği çift yönlü liderlik yapısının kullanımının blok şeklinde hisse sahipliğinin yüksek olduğu firmalarda, ve İKB'nin uzun görev süresine sahip olmadığı firmalarda görülme olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Blok şeklinde hisse sahipliği ve yönetim kurulu liderliği arasındaki bu ilişki blok hisse sahiplerinin firmaları yönetim kurulu bağımsızlığını artırmak için icra kurulu başkanlığı ve yönetim kurulu başkanlığı görevlerini ayırmaya zorlamaları ile tutarlıdır. Daha uzun görev süresine sahip İKB'lerin yönetim kurulu başkanlığı görevini de üstlenmeleri söz konusu

²⁰⁷ W. Gary Simpson & Anne E. Gleason, "Board Structure, Ownership, and Financial Distress in Banking Firms", *International Review of Economics and Finance*, Sayı: 8 (1999), s. 281–292.

²⁰⁸ Mak & Li, a.g.e.

olmaktadır. Diğer bir deyişle, İKB'nin görev süresi nispeten kısa olan firmalarda çift yönlü liderlik yapısının görülme olasılığı fazladır.

Gul ve Leung²⁰⁹ çalışmalarında İKB'nin aynı zamanda yönetim kurulu üyeliği yapmasının gönüllü kurumsal açıklamalara etki edip etmediğini incelemişlerdir. Sonuçlar, icra kurulu başkanlığı ve yönetim kurulu başkanlığı pozisyonlarının ayrılması gerektiği görüşü ile tutarlı olarak, İKB'nin aynı zamanda yönetim kurulu başkanı olmasının daha az gönüllü açıklama ile sonuçlanacağını belirtmektedir. Bu sonuç, aynı zamanda yönetim kurulu başkanlığı yapan, değerli sırlara sahip İKB'lerin açıklamaları sınırlayabileceğini ve gerçek dış üyeleri yönetim kurulunun dışında tutabileceğini ifade etmektedir.

3.3.4. BİRLEŞTİRİLMİŞ YÖNETİM KURULU ÜYELİĞİ

İKB'nin çift yönlü görev yapmasının yanında “birleştirilmiş yönetim kurulu üyeliği” uygulaması da günümüz kurumlarında gün geçtikçe daha fazla gözlenmektedir. Birleştirilmiş üyelik uygulamasında, kurumun İKB'si, yönetim kurulunda direktör olması için diğer bir kurumun İKB'sini önermektedir.

Birleştirilmiş yönetim kurulu üyeliği doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki şekilde görülmektedir. “Doğrudan birleştirilmiş üyelik, iki firma bir yönetim kurulu üyesini paylaştığı zaman veya bir firmanın yöneticisi ikinci firmanın yönetim kurulunda yer aldığı zaman ortaya çıkmaktadır. Dolaylı birleştirilmiş üyelik, iki kurum bir banka gibi üçüncü bir kurumun yönetim kurulunda da hizmet veren yönetim kurulu üyelerini paylaştığı zaman ortaya çıkmaktadır”²¹⁰.

Birleştirilmiş üyelik uygulamasına genellikle, belirli bir uzmanlık alanında söz sahibi kişilerin objektif uzmanlıklarından yararlanmak amacıyla başvurulmaktadır. Örneğin, bir bankanın İKB'si bankacılık sektöründe faaliyet

²⁰⁹ Ferdinand A. Gul & Sidney Leung, “Board Leadership, Outside Directors Expertise and Voluntary Corporate Disclosures”, *Journal of Accounting and Public Policy*, Sayı: 23 (2004), s. 351–379.

²¹⁰ Hunger & Wheelen, a.g.e., s. 21.

göstermeyen diğ er bir şirketin yönetim kurulunda üye olabilmektedir. Bu kişi böylelikle, finans alanındaki mesleki birikimlerini yönetim kurulu üyesi oldu ğ u diğ er kurumla paylaşabilmektedir.

Diğ er yönden, büyük kurumların kendilerine çeş itli şek illerde ba ğ lı diğ er şirketlerin İKB'leri veya yönetim kurulu üyeleri aracılı ğ ıyla birleştirilmiş üyelik kurmaları olasıdır. Bunun yanında, şirketlerin çeş itli iş ilişkileri içerisinde oldu ğ u tedarikçileriyle, dağı tıcılarıyla, vb. yönetim kurulu üyelerini veya İKB'lerini paylaştıkları gözlenebilmektedir. Bu paylaşımın etkin olması durumunda söz konusu şirketler, belirsiz koş ullar ile ilgili daha net bilgi elde ederek ve daha fazla olası strateji geliştirerek, belirsiz ve rekabete dayalı çevrede başarılı olma şanslarını artıracaklardır.

Birleştirilmiş yönetim üyelik dikkatli uygulandı ğ ında yukarıda belirtilen yararları sağlamaktadır. Bununla birlikte düşünülmeden atılacak adımlar kurumdaki yönetiş im mekanizmalarına zarar verebilmektedir.

Fich ve White²¹¹, çalışmalarında İKB'lerin karş ılıklı birleş ik üyelik yapmalarının firmanın kurumsal yönetiş im mekanizmaları üzerindeki etkilerini incelemiştir. İKB'lerin karş ılıklı birleş ik üyelik yapmaları birleştirilmiş üyeliğ in özel bir şek lidir. Bu olay, “bir şirketin İKB'sinin ikinci bir şirketin yönetim kurulunda yer alması ve aynı zamanda ikinci şirketin İKB'sinin birinci şirketin yönetim kurulunda yer alması” durumunu ifade etmektedir.

Fich ve White'a göre, İKB'lerin karş ılıklı birleş ik üyelik yapması ile, İKB'nin yönetim kurulu üyelerinin seç imine dahil edilmesi arasında anlamlı bir olumlu iliş ki vardır. Bununla birlikte, dış arıdan yönetim kurulu üyeliğ i ile İKB'lerin karş ılıklı birleş ik üyelik yapması arasında olumlu bir iliş kiye rastlanmıştır. Yüksek sayıda yıllık yönetim kurulu toplantılarının İKB'lerin karş ılıklı birleş ik üyelik yapması ile olumsuz iliş kiye sahip oldu ğ u bulunmuştur. İKB'nin görevde kalma süresi arttıkça karş ılıklı birleş ik üyelik yapması olasılığ ının arttı ğ ı gözlenmiştir.

²¹¹ Eliezer M. Fich & Lawrence J. White, “Why Do Ceos Reciprocally Sit on Each Other's Boards?”, Journal of Corporate Finance, Sayı: 11 (2005), s. 175– 195.

Bu yazarlar, elde ettikleri sonuçlara dayanarak, İKB'lerin karşılıklı birleşik üyelik yapmasının İKB'nin özel çıkarlarını artıran bir enstrüman olma olasılığının daha yüksek olduğunu ve hissedarların çıkarlarını ileri götürmek için bir kurumsal yönetim aracı olma olasılığının az olduğunu ileri sürmektedir.

3.4. BAĞIMSIZ DENETİM VE İLGİLİ KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARI

Kurumu yönetenler ve kurumun pay ve çıkar sahipleri arasında çeşitli çıkar çatışmalarının ortaya çıkması olasıdır. Bazı durumlarda yöneticilerin kendi çıkarları doğrultusunda hareket ederek pay sahiplerinin ve paydaşların çıkarlarına zarar verdikleri görülmektedir. Kurumun pay sahiplerinin ve paydaşlarının kurum yönetimine karşı haklarını ve çıkarlarını korumaya yönelik olan ve bu grupların yönetim üzerinde kontrol sağlamalarına olanak tanıyan kurumsal yönetim çerçevesi bu doğrultuda çeşitli mekanizmalar öne sürmektedir.

Kurumsal yönetim kurulularında icrayla görevli olmayan bağımsız dış direktörlere yer verilmesi, kurumda bir denetim komitesinin ve/veya bir iç denetim departmanının oluşturulması, tepe yöneticilerin aynı zamanda yönetim yönetim kurulu üyesi olmalarının engellenmesi, tepe yöneticilere kurumun hisselerinden pay verilmesi gibi yönetim mekanizmaları ile pay sahipleri ve paydaşlara bir koruma sağlanmaya çalışılmaktadır.

Kurum yönetiminin faaliyetlerini ve bu faaliyetlerin sonuçlarını yansıtan finansal tabloların bağımsız dış denetçiler tarafından denetlenmesi de pay sahiplerine ve paydaşlara karşı yöneticilerin hesap verebilirliğini artıran önemli bir yönetim mekanizması olarak görülmektedir.

3.4.1. BAĞIMSIZ DENETİM TANIMLARI

Denetim faaliyeti çok geniş kapsamlı olup çeşitli denetim türlerinden söz etmek olasıdır. yapılan denetim faaliyetinin konusunu ve amacını göz önüne aldığımızda mali denetim, uygunluk denetimi ve faaliyet denetimi gibi denetim türleri akla gelmektedir. Denetimi yürüten denetçinin yasal durumuna göre denetim faaliyeti iç denetim, kamu denetimi ve bağımsız denetim olarak üç grupta incelenebilmektedir. Bu çalışmada, adı geçen denetim türlerinden bağımsız denetçilerin yaptığı mali denetim ele alınarak incelenmiştir.

Sermaye Piyasası Mevzuatı'nda belirtildiği üzere, “bağımsız denetim, ortaklıkların ve yardımcı kuruluşların (aracılık faaliyetleriyle sınırlı olarak bankalar dahil aracı kurumlar, menkul kıymet yatırım ortaklıkları ve menkul kıymetler yatırım fonları) hesap ve işlemlerinin bağımsız denetleme kuruluşlarınca denetleme ilke, esas ve standartlarına göre incelenmesi ve mali tabloların, 2499 sayılı Kanun çerçevesinde gerçeği yansıtır yansıtmadığının tesbiti ve rapora bağlanmasıdır (BDDHY m. 5)”²¹².

Literatürde de bağımsız denetimle ilgili yapılmış çok sayıda tanımla karşılaşılmaktadır. Denetim Kavramları Komitesi'nin (Audit Concepts Committee) 1972 yılında yaptığı tanıma göre “denetim, iktisadi faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak ve sonuçları ilgi duyanlara bildirmek amacıyla tarafsızca kanıt toplayan ve bu kanıtları değerleyen sistematik bir süreçtir”²¹³.

Çömlekçi²¹⁴, “işletme-dışı muhasebe denetimi” olarak nitelendirdiği dış denetimi, “mali tabloların, ait oldukları işletmenin mali durumu ile faaliyet sonuçlarını doğru olarak aksettirip aksettirmedığının ve genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine uygunluğunun incelenip, sonucun bir raporla tevsik edilmesi işlemi” olarak tanımlamaktadır.

²¹² Celal Kepekçi, Bağımsız Denetim, (İstanbul: Avcıol Basım Yayın, Genişletilmiş 5. Baskı, 2004), s. 9.

²¹³ Ersin Güredin, Denetim, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 10. Baskı, Ekim 2000), s. 5.

²¹⁴ Ferruh Çömlekçi, Muhasebe Denetimi, (Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No:202/131, 1978), s. 5-6.

Kepekçi²¹⁵, denetimi “bir örgütün ekonomik faaliyetlerine ve olaylarına ilişkin açıklanan bilgilerin, önceden belirlenmiş kriterlere uygunluk derecesini belirlemek ve raporlamak amacıyla bu ekonomik faaliyetlere ve olaylara ilişkin bilgilerle ilgili kanıtların tarafsızca toplanması, değerlendirilmesi ve sonucun bilgi kullanıcılarına raporlanması süreci” olarak ifade etmektedir.

Kepekçinin²¹⁶ bir başka tanımına göre, “bağımsız denetim (independent auditing), serbest meslek sahibi olarak kendi adına çalışan veya bir denetim şirketinin ortağı olan kişiler tarafından işletmelerin mali tablolarının genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygunluk derecesini belirlemek amacıyla yapılan denetim çalışmasıdır”.

Bu tanımların sayısını artırmak olanaklıdır. Yapılan tanımlar incelendiğinde bu tanımların belirli ortak unsurlar içerdikleri görülmektedir. İlk olarak, tanımların büyük bölümünde denetimin bir süreç olduğuna işaret edilmektedir. Denetim, gerekli kanıtların toplanması, bu kanıtların değerlendirilmesi, bir denetim görüşüne ulaşılması ve bu görüşün bir rapor şeklinde ilgililere ulaştırılması faaliyetlerini içeren dinamik bir süreçtir.

Tanımlarda ortak olarak rastlanan bir diğer unsur, denetimin “ekonomik faaliyet ve olaylarla ilgili savları” incelediğidir. İşletme yönetiminin belirli bir dönem içerisinde gerçekleştirdiği ekonomik faaliyetlerin birer ifadesi olan finansal tabloların gerçeği yansıtmayı yansıtmadığı, denetimin ana konusunu oluşturmaktadır. Bu nedenle denetim ekonomik faaliyetlere ilişkin savları incelemektedir.

Üçüncü olarak denetim sırasında, kurum yönetimi tarafından ileri sürülen ekonomik faaliyetlere ilişkin savlar “önceden saptanmış ölçütler”le karşılaştırılarak sınımlanmaktadır. Bu ölçütler, muhasebe ve finansal raporlama konusunda uluslararası alanda kabul görmüş ilkeler olabileceği gibi, faaliyette bulunan ülkenin yasama organları tarafından belirlenmiş kurallar da olabilmektedir.

²¹⁵ Kepekçi, a.g.e. , s. 1.

²¹⁶ Kepekçi, a.g.e. , s. 8.

Denetimin amacı yönetimin ileri sürdüğü savların önceden saptanmış ölçütlere “ne derecede uygunluk gösterdiğini” belirlemektir. Bu uygunluğun derecesi nitel veya nicel olarak belirtilebilmektedir.

Bu konuda tarafsız bir yargıya ulaşmak isteyen denetçi, bu doğrultuda “tarafsızca kanıt toplar ve topladığı kanıtları tarafsızca değerler”. Tanımlarda yer alan bu unsur ile denetçinin gerekli kanıtları toplarken ve inceleyip değerlerken her türlü ön yargıdan uzak olması gerektiği ifade edilmektedir.

Tanımlar genel olarak denetçinin, yürüttüğü denetim faaliyetleri sonucunda “elde ettiği yargıyı”, “ilgi duyanlara” bildirmesiyle son bulmaktadır. Tanımların büyük kısmında yer alan “ilgi duyanlar”, “ilgililer” gibi ifadelerle denetimle ilgili çıkar gruplarına işaret edilmektedir. Denetim süreci sonunda denetçi elde ettiği kanıtları değerlendirerek bir yargıya ulaşmaktadır ve bu yargıyı denetim raporu şeklinde yarar sağlayacak tüm birey ve gruplara ulaştırmaktadır²¹⁷.

3.4.2. BAĞIMSIZ DENETİM SÜRECİ

Çeşitli aşamalardan oluşan denetim süreci denetim müşterisinin araştırılarak işin kabul edilmesi ile başlamaktadır. Ardından yürütülecek denetim faaliyetine ilişkin bir denetim planı oluşturulur. Bu plana bağlı kalarak işlemler ve hesap kalanları sınırlar. Son aşama, denetim sürecinde toplanmış olan bulguların gözden geçirilmesi ve denetim raporunun oluşturulmasıdır²¹⁸.

Bağımsız denetim hizmeti veren kişi ve işletmeler, kendilerine denetim talebiyle gelen müşteri adayları ile ilgili çeşitli görüşmeler ve araştırmalar yürüterek bu şirket ile ilgili bilgi toplamaktadır. Edinilen bilgiler ışığında yapılan değerlendirme sonucunda denetim işinin kabul edilip edilmeyeceğine karar verilir. Denetim işinin kabul edilip edilmemesi yeni müşterinin denetim işletmesine yükleyeceği denetim

²¹⁷ Güredin, a.g.e.

²¹⁸ Kepekçi, a.g.e.

riskine bağılıdır. Bu riskin kabul edilebilir düzeyden fazla olması durumunda denetim işletmesinin bu müşteriye kabul etmemesi beklenir.

Bu aşamada, denetim firması müşteri adayı işletmenin önceki denetçisiyle görüşme yapar, kendine ait kalite kontrol politikaları ve prosedürleriyle müşteriye değerler ve son olarak, müşteriye kabul etmeye karar verirse, bir denetim anlaşması mektubu hazırlayarak müşteri adayına gönderir.

Denetim firmasının, müşteri adayı hakkında, denetim riskine ilişkin olarak bilgi edinebileceği en uygun adres müşteri adayının önceki denetçisidir. Ancak, denetçilerin en büyük sorumluluklarından biri sır saklamaktır. Bu nedenle önceki denetçi eski müşterisine ilişkin bilgileri bu müşterisinin izni olmaksızın bir başkasıyla paylaşamaz. Denetim firması, eski denetçilerle görüşmek için müşteri adayından izin almak durumundadır²¹⁹

Denetim anlaşmasının imzalanmasının ardından denetçi denetim planını oluşturmak üzere çalışmalarına başlar. Bu aşamada, tarafsız bir denetim yargısına ulaşmak için yapılacak işlemler sıra ile düzenlenmektedir. Denetçiler denetim faaliyetini planlarken sırası ile aşağıda yer alan işlemleri gerçekleştirmektedir²²⁰:

- Müşteri hakkında bilgi toplama,
- Denetim çalışmalarını bölümlenme,
- İç kontrol sistemi hakkında bilgi edinme ve kontrol riskini değerlendirme,
- Önemlilik düzeyini belirleme,
- Denetim riski düzeyini belirleme,
- Denetim amaçlarını belirleme,
- Denetim programının taslağını yazma,
- Denetim süresini ve zamanını belirleme,
- Denetim personelini görevlendirme.

²¹⁹ Güredin, a.g.e.

²²⁰ Kepekçi, a.g.e. , s. 9.

Bu aşamanın ardından işlemlerin sınanması aşamasına geçilmektedir. İşlemlerin sınanması sırasında kontrol sınamaları ve maddi doğruluk sınamaları yapılmaktadır. Bunların ardından mali tablolardaki hata olasılığı değerlendirilir.

Hesap kalanlarının sınanması aşamasında analitik sınamalar ve yardımcı hesap kalanları için maddi doğruluk sınamaları uygulanmaktadır.

Son aşamada ise, şarta bağlı borçlar ve bilanço tarihinden sonraki olaylar gözden geçirilir ve denetim süresince elde edilen kanıtlar değerlendirilerek bir denetim yargısına varılır. Ardından denetim faaliyetinin ürünü olarak nitelendirilen denetim raporu ile, elde edilen bu yargı ve bulgular ilgililere duyurulmaktadır²²¹.

3.4.3. ÜLKEMİZDE BAĞIMSIZ DENETİMİN KAPSAMI

Ülkemizde Sermaye Piyasası Kurulu konu ile ilgili olarak “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ” yayınlamıştır. Bu tebliğde zaman içerisinde çeşitli değişiklikler yapılmıştır. Son olarak 16 Haziran 2006 tarihinde Kurul “Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ” yayınlamıştır. Başlangıç hükümlerindeki 1. maddede belirtildiği üzere, “bu tebliğin amacı sermaye piyasasında bağımsız denetim faaliyetine, bu faaliyette bulunmak üzere Kurulca yetkilendirilecek bağımsız denetim kuruluşlarına ve bağımsız denetçilere ilişkin standart, ilke, usul ve esasları belirlemektir”.

Tebliğin başlangıç hükümlerindeki 4. maddede bağımsız denetim “İşletmelerin kamuya açıklanacak veya Kurulca istenecek yıllık finansal tablo ve diğer finansal bilgilerinin, finansal raporlama standartlarına uygunluğu ve doğruluğu hususunda, makul güvence sağlayacak yeterli ve uygun bağımsız denetim kanıtlarının elde edilmesi amacıyla bağımsız denetim standartlarında öngörülen gerekli tüm bağımsız denetim tekniklerinin uygulanarak, defter, kayıt ve belgeler

²²¹ Kepekçi, a.g.e.

üzerinden denetlenmesi ve değerlendirilerek rapora bağlanması” olarak tanımlanmaktadır.

Aynı maddede, bağımsız denetime tabi tutulacak işletmeler, “ihraç ettiği sermaye piyasası araçları bir borsada ve/veya teşkilatlanmış diğer piyasalarda işlem görenler dahil, ortaklıklar ve sermaye piyasası kurumları ile Kurulun finansal raporlama standartlarına ilişkin düzenlemeleri kapsamında konsolidasyona dahil edilen işletmeler ile bağlı ortaklık, müşterek yönetime tabi teşebbüs ve iştirak niteliğindeki diğer işletmeleri” olarak ifade edilmektedir. Başlangıç hükümlerinde yer alan 2. maddeye göre bu işletmelerin finansal tablolarının ve diğer finansal bilgilerinin incelenmesi bağımsız denetim uygulamasının kapsamını oluşturmaktadır. Aynı bölümün 4. maddesi, bu finansal tabloları ve diğer finansal bilgileri “dipnotlarıyla birlikte konsolide olanlar dahil bilanço, gelir tablosu, nakit akım tablosu ve özsermaye değişim tablosu” olarak belirtmektedir.

Bağımsız denetimin kapsamına ilişkin açıklamalara, yeni hazırlanan, yürürlüğe henüz girmemiş, Türk Ticaret Kanununu Tasarısında da rastlanmaktadır. Tasarının 398. maddesinde denetimin konusu ve kapsamı üzerinde durulmaktadır.

Bu maddenin 1. fıkrasında bağımsız denetim kapsamı net olarak ifade edilmektedir. Bu fıkraya göre bağımsız denetim “şirketin veya topluluğun finansal tablolarının, konsolide tabloların ve yıllık raporlarının denetimi, envanterler de dahil olmak üzere, muhasebelerin denetimini kapsar. Şirketin ve topluluğun finansal tablolarının ve yıllık raporların denetimi, ayrıca Türkiye Muhasebe Standartları ile kanuna ve esas sözleşme hükümlerine uyulup uyulmadığının incelenmesini de içerir. Denetleme, denetçilik mesleğinin gerekleri ile meslek etiğine ve uluslararası standartlara uygun olarak ve özenle yapılır. Denetleme, şirketin veya topluluğun, durumunun dürüst resim ilkesine uygun olarak yansıtılıp yansıtılmadığını; yansıtılmamışsa bunun sebeplerini; bu birinci fıkranın ikinci cümlesi anlamında aykırılıkları ve yanlışları açıkça ortaya koyacak tarzda yapılır ve gerçeği dürüstçe belirtir”.

Bu maddenin 2. fıkrasında bağımsız denetim kapsamında mutlaka incelenmesi gereken noktalara işaret etmektedir. Bu maddeye göre, “denetim, şirketin yıllık raporunun ve finansal tablolarının denetçinin denetleme sırasında elde ettiği bilgilerle uyum içinde olup olmadığını ve ayrıca şirketin yıllık raporunun şirketin; topluluğun yıllık raporunun topluluğun, genel durumu hakkında tatmin edici bir takdim niteliğini taşıyıp taşımadığını belirtecek şekilde yapılır. Ayrıca yıllık rapor ile diğer raporlarda gelecekteki gelişime ilişkin risklerin gereği gibi ifade edilip edilmediği de açıklanır”. Bu konularda gerekli incelemeler yapılmaksızın, tasarının 398. maddesi gereğince denetimin yapıldığından söz edilemez.

398. maddede yer alan 3. fıkrada bir topluluğun finansal tabloları denetlenirken konsolidasyona tabi olan şirketlere ait finansal tabloların da incelenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Konsolidasyona tabi şirketin tasarıda belirtilen şekilde bir denetim geçirmiş olması durumunda tekrar inceleme yapılmasına gerek yoktur. Bu istisna merkezi yurt dışında olan şirketlerin benzer bir denetim geçirmiş olması durumunda da geçerlidir.

Bu maddenin son fıkrasına göre, denetçi, yönetim kurulunun tehlikeleri zamanında belirleyerek gerekli önlemlerin alınmasına olanak tanıyan bir sistem kurup kurmadığını ve etkin şekilde işletip işletmediğini incelemeli, raporunda bu konuya da yer vermelidir.

3.4.4. KURUMSAL YÖNETİŞİM SİSTEMİNDE BAĞIMSIZ DENETİMİN ROLÜ

Dış denetim kavramının gelişimi diğer pek çok kavram gibi kurumsal yapının gelişimi ile paralel olarak gerçekleşmiştir. Sahiplik ve yönetimin ayrılmadığı dönemlerde, işletmelerde pay sahiplerinin kimi zaman işletmenin yöneticisi, kimi zaman yönetimin denetçisi konumunda oldukları, kimi zaman ise yalnızca pay sahibi kimliklerine geri döndükleri gözlenmiştir. Bu durumda, çoğu aynı zamanda pay

sahibi olan yöneticilerin hazırladığı finansal raporlar pay sahipleri arasından seçilmiş denetçiler tarafından denetlenerek pay sahiplerine sunulmaktadır.

Bu koşullar altında, çoğu pay sahibinin finansal raporlarda açıklanan bilgilerin geçerliliği hakkında doğru, tarafsız ve açık bir görüş elde edemediğini söylemek olasıdır. Kurumsal yapının gelişimi ve buna bağlı olarak kurumlardaki sahiplik ve yönetim ayrımının daha belirgin hale gelmesi dış denetim kavramının gelişimi için zemin hazırlamıştır. Artan sayıdaki pay sahiplerinin yatırım yaptıkları işletmenin finansal koşulları hakkında güvenilir bilgiye gereksinim duyması bu konuda yasal adımların atılmasına yol açmıştır.

İlk olarak, yasal çerçevede yapılan düzenlemelerle yönetimin yayınladığı finansal raporlara bilgilerin düzenlenme şekli ile ilgili zorunluluklar getirilmiştir. Bunun ardından, belirli standartlar doğrultusunda hazırlanan bu finansal raporların tarafsızlığının sağlanması ve güvenilirliğinin garanti altına alınması gündeme gelmiştir. Bu amaçla, yönetimin hazırladığı finansal raporların yönetimden ve/veya diğer pay sahiplerinden bağımsız ve ilgili finansal konularda yetkili kişiler tarafından denetlenmesi yasalar aracılığıyla gerekli kılınmıştır.

Günümüzde denetçilerin kurumsal yönetim çerçevesinde üstlendikleri rol, yönetimin yayınladığı finansal tabloların ilgili yasal düzenlemelere uygun olarak hazırlanıp hazırlanmadığına ve bu finansal tabloların işletmenin finansal durumunu ve yönetimin faaliyetlerinin sonuçlarını dürüst şekilde yansıtmayı yansıtmadığına dair görüş bildirmektir. Denetçilerin kendilerine verilen bu görevi gereği gibi yerine getirerek, başta pay sahipleri olmak üzere, sermaye piyasalarında faaliyet gösteren ve işletmeyle ilgili bilgiye gereksinim duyan kredi derecelendirme kurumları, finans yönetim kuruluşları, aracı kurumlar ve çeşitli gruplara finansal öneriler sağlayan finansal analistler gibi çok sayıda kullanıcıya çeşitli kararlarda kullanacakları bilgilerin güvenilirliği ve tarafsızlığı konusunda garanti sağladıkları düşünülmektedir.

Bununla birlikte, işletmeler finansal tablolarını üçer aylık veya yıllık olmak üzere yasalarda belirtilen belirli dönemlerde hazırlamaktadır. Hazırlanan bu finansal tabloların dış denetçiler tarafından denetlenerek ilgili denetim görüşüyle birlikte yayınlanması için de zaman gerekmektedir. Sermaye piyasasındaki yatırımcıların ve diğer ilgili kişi ve kurumların ise alacakları kararlarda daha kısa dönemli, hatta çoğu zaman işletmenin faaliyetleriyle eş zamanlı bilgi kullandıkları açıktır. Sonuç olarak bu kişi ve grupların karar verirken denetlenmiş finansal tablolardan yararlanmadıkları düşünülmektedir.

İşletmelerinin bilgi açıkladıkları araçların gelişmesi, özellikle internetin işletmelere ait bilgilerin eş zamanlı olarak yayınlanmasına ve bu bilgilerin sürekli güncellenmesine olanak vermesi bu görüşü desteklemektedir. Kullanıcılar dönemlik olarak hazırlanan denetlenmiş finansal tabloları beklememekte, kararlarında çoğunlukla işletme tarafından doğrudan yayılan bilgiyi veya bu bilgiyi işleyerek çeşitli öneriler sağlayan finansal analistler ve diğer grupları dikkate almaktadır.

Bu görüşe göre denetçilerin piyasadaki yatırımcılara ve diğer piyasa katılımcılarına tarafsız ve güvenilir bilgi sağlama konusunda üstlendikleri rol günümüzde önemini yitirmektedir. Ancak bu durum, bağımsız dış denetimin etkin bir kurumsal yönetim mekanizması olarak dikkate alınmasına engel değildir. Çünkü, diğer taraftan, işletme çevresindeki çeşitli grupların işletmenin birer paydaşı olarak görülmeye başlanması ve işletme tüzel kişiliğinin bu paydaş gruplarına karşı da sorumlulukları olduğunun düşünülmesi, günümüzde dış denetimin işletme yönetiminin paydaş gruplarına ve toplumun geneline karşı hesap verebilirliğini sağlama konusunda daha büyük bir sorumluluk üstlenmesine neden olmuştur.

Diğer bir deyişle, dış denetimin finansal tabloların doğruluğu ve tarafsızlığı ile ilgili görüş bildirerek bu tabloların güvenilirliğini artırma görevi, günümüzde pay sahiplerinin ve piyasadaki yatırımcılardan bu grupların ötesine, kurumun paydaşlarına ve toplumun geneline doğru genişlemiştir²²².

²²² C. Richard Baker & Dwight M.Owsen, "Increasing The Role of Auditing in Corporate Governance", *Critical Perspectives on Accounting*, Sayı:13 (2002), s. 783–795.

Kısa adı ICAS²²³ olan İskoçya Chartered Muhasebeciler Enstitüsü, yayınlamış olduğu “Yirmi Birinci Yüzyılda Denetim” adlı çalışmasında denetlenmiş finansal tabloların;

1. bu finansal tabloların işletmenin finansal durumuna ilişkin doğru bir bakış açısı sağlayıp sağlamadığı,

2. şirketin başarısızlığa uğrama olasılığı olup olmadığı,

3. bir yolsuzluk olup olmadığı,

4. şirketin yasalara uygun olarak hareket edip etmediği,

5. şirketin ehliyetle idare edilip edilmediği,

6. şirketin sosyal ve çevresel sorunlara karşı sorumlu bir tutum benimseyip benimsemediği ile ilgili olarak garantiler içermesi gerektiğini ileri sürmektedir. Yöneticilerin yayınladıkları finansal tablolarda işletme ile ilgili bu konular doğrultusunda hareket edip etmediği ile ilgili görüş bildirerek bu konuda garanti sağlamak dış denetçilerin görevi olarak kabul edilmektedir.

3.4.5. BAĞIMSIZ DENETİMİN KALİTESİ VE DENETÇİNİN BAĞIMSIZLIĞI

Dış denetçilerin görevi yönetim tarafından hazırlanan finansal tabloların dürüstlüğü konusunda inceleme yapmak ve bu inceleme sırasında karşılaştığı hata ve usulsüzlükleri denetiminin sonunda elde ettiği denetim görüşüyle birlikte kamuya duyurmaktır. Ancak, işletmenin bağımsız dış denetime tabi tutulmuş olması finansal tablolardaki tüm hata ve hilelerin ortaya çıkarıldığını ifade etmemektedir. Finansal tablolardaki hata ve hilelerin ortaya çıkarılma olasılığı büyük ölçüde yürütülen denetim sürecinin kalitesine bağlıdır²²⁴.

²²³ W. McInnes, “Auditing Into The Twenty-First Century”, (Edinburgh: The Research Committee of The Institute of Chartered Accountants of Scotland Tarafından Hazırlanmış Tartışma Kağıdı, 1993). Aktaran: C. Richard Baker & Dwight M.Owsen, “Increasing The Role of Auditing in Corporate Governance”, Critical Perspectives on Accounting, Sayı:13 (2002), s. 783–795:791.

²²⁴ Gregory D. Kane & Uma Velury, Uma, “The Role of Institutional Ownership in The Market for Auditing Services: An Empirical Investigation”, Journal of Business Research, Sayı: 57 (2004), s. 976-983.

Francis²²⁵ çalışmasında denetim kalitesi konusunda geçmiş 25 yıl boyunca yapılmış deneysel araştırmaları gözden geçirmiştir. İncelemesi sonucunda ulaştığı kanya göre denetim konusunda yaşanan başarısızlıklar fazla sık görülmemektedir. Bunun yanında, müşterilerin toplam satış rakamları dikkate alındığında denetim için ödenen ücretlerin düşük olduğunu söylemek olasıdır. Bunları dikkate alan yazar, firmaların genellikle göreceli olarak düşük bir fiyat karşılığında kabul edilebilir düzeyde bir denetim hizmeti alabildiğini belirtmektedir.

Bağımsız denetçiler tarafından yürütölmüş, kapsamlı ve kaliteli bir denetim çalışması finansal tabloların bu hata ve hileleri içerre olasılığını azaltmakta ve güvenilirliklerini artırmaktadır. Sermaye piyasasındaki yatırımcılar açısından düşünöldüğünde, kaliteli denetlenmiş finansal tabloların yatırımcılar arasındaki bilgi eşitsizliğini azaltarak işletmenin hisse senetlerini daha likit hale getireceği düşünölmektedir²²⁶. Hisse senedinin yüksek likiditeye sahip olması işletme için sermaye maliyetini azaltacaktır²²⁷. Diğer bir deyişle, denetimin kalitesi işletmenin yayınladığı finansal bilgilere olan güveni artırarak yatırım riskinin büyük oranda azalmasını sağlamaktadır. Yatırım riskinin azalması ise işletme için sermaye maliyetinin düşmesi ile sonuçlanmaktadır²²⁸.

Yapılan denetimde belirli düzeyde kalitenin sağlanabilmesi için dış denetçilerin yasalarda ve diğer düzenlemelerde belirtilen bazı koşulları sağlamaları gerekmektedir. Öncelikle, denetim yapacak kişilerin ve bağımsız denetim kurumlarının konu ile ilgili saygın ve güvenilir bir mesleki topluluğun üyesi olmaları gerektiği düşünölmektedir. Bunun yanında denetçilerin denetimi yürütürken denetim standartları ve diğer mesleki standartlar doğrultusunda hareket etmeleri gereklidir.

²²⁵ Jere R. Francis, "What Do We Know About Audit Quality?", *The British Accounting Review*, Sayı: 36 (2004), s. 345–368.

²²⁶ Welker, M., "Disclosure Policy, Information Asymmetry, and Liquidity in Equity Markets", *Contemporary Accounting Research*, Sayı: 11 (1995), s. 801-827 ve Coller, M & T.L. Yohn, "Management Forecasts and Information Asimetry: An Examination of Bid-Ask Spreads", *Journal of Accounting Research*, Sayı: 35 (1997), s. 181-191.

²²⁷ D.W. Diamond & R.E. Verrecchia, "Disclosure, Liquidity, and The Cost of Capital", *Journal of Finance*, Sayı: 46 (1991), s. 1325-1359.

²²⁸ Aktaran: Kane & Velury, a.g.e.

Dış denetimde kalitenin sağlanmasına yönelik bir uygulama bağımsız denetim firmalarının yaptıkları denetimleri bir başka denetim firmasına gözden geçirilmek üzere sunmalarıdır. Böylece yapılan denetimin kalitesi garanti altına alınmaktadır. Diğer yünden yasalar halka açık bir işletmenin sürekli aynı denetim firması tarafından denetlenmesini yasaklamış ve denetim firmalarının belirli sürelerde rotasyona tabi tutulmalarını zorunlu hale getirmiştir.

Kaliteli bir dış denetimin sağlanmasında en önemli unsurlardan biri dış denetimi yapan denetçilerin bağımsızlığıdır. Denetçinin bağımsızlığı, mesleki bilgi düzeyi ve deneyimi ile birleşerek denetçinin denetimi sonucunda finansal tablolarla ilgili olarak oluşturacağı görüşü büyük ölçüde etkileyebilmektedir.

Bu denli büyük önem taşıması nedeniyle, denetçilerin bağımsızlığı, kurumsal yönetim konusunda çalışmalar yapan ve öneri ve ilkeler üreten pek çok kuruluş ve yasalar tarafından ele alınmıştır. Konu ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda denetçinin bağımsızlığı çeşitli yönleriyle incelenmiştir.

Yasal veya öneri niteliğindeki düzenlemeler temelde belirli noktalarda benzer şekilde görüş bildirmektedir. İlk olarak, denetçilerin denetledikleri kurumun yönetiminden bağımsız olmaları gerektiği düşünülmektedir. Dış denetçilerin denetledikleri kurumun finansal koşulları hakkında bilgi sahibi olabilmek için ve/veya finansal tablolara ve bu tablolardaki bilgileri destekleyici nitelikteki diğer dokümanlara ulaşabilmek için bu finansal tabloları hazırlayan yönetimle ilişki kurmaları, yönetimin yönlendirmelerine maruz kalmalarını olası duruma getirmektedir.

Bu durum dış denetçiler için bir ikilem yaratmaktadır. Denetim sürecinde gereksinim duydukları bilgi ve dokümanları elde etmek için yönetimle işbirliği yapmak zorunda kalacaklardır. Diğer yünden, bu işbirliği bağımsızlıklarının sorgulanmasına neden olacaktır²²⁹.

²²⁹ Baker & Owsen, a.g.e.

Bu ikilemi aşmak için yasalar ve öneri verici nitelikteki düzenlemeler, dış denetçilerin denetim sürecinde kurumun yönetimi yerine icrayla görevli olmayan üyelerden oluşturulmuş bir denetim komitesi ile işbirliği içerisine girmeleri ve gerekli bilgi ve dokümanları bu komiteden sağlamaları gerektiğini ileri sürmektedir.

Denetçilerin bağımsızlığı konusunda diğer bir kaygı, dış denetçiler tarafından denetim müşterilerine sağlanan denetim dışı hizmetlerle ilgilidir. Bağımsız denetim firmalarının finansal denetim hizmeti verdiği müşterilerine aynı zamanda denetim dışı hizmetler de sağladıkları görülmektedir. Bu durumda, özellikle denetim dışı hizmetlerden kazanılacak ücret denetim ücretinin oldukça üzerinde ise, denetçilerin denetim dışı hizmetler karşılığında alacakları bu ücreti göz önünde bulundurarak müşterisinin finansal tabloları ile ilgili olumlu görüş bildirmesi gündeme gelmektedir. Sonuç olarak, bu durum denetçinin bağımsızlığının sorgulanmasına yol açmaktadır²³⁰. Yasalar ve öneri verici nitelikteki düzenlemeler bunun önüne geçmek için dış denetçilerin denetim müşterilerine aynı zamanda denetim dışı hizmetler vermeyi teklif etmemeleri gerektiğini belirtmektedir.

3.4.6. DİĞER KURUMSAL YÖNETİŞİM MEKANİZMALARININ BAĞIMSIZ DENETİM ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Denetlenecek işletmede etkin işleyen kurumsal yönetim mekanizmalarının varlığı dış denetçiler için denetim riskini azaltmaktadır. Bunun üzerine, dış denetçilerin çoğu zaman bu mekanizmaları göz önünde bulundurarak uygulayacakları denetimin kapsamına karar verdikleri ve denetim sürecini bu doğrultuda gerçekleştirdikleri görülmektedir. Bu nedenle işletmedeki diğer kurumsal oluşunlar üzerindeki kurumsal yönetim mekanizmalarının dış denetim üzerindeki etkilerinin ele alınması yerinde olacaktır²³¹.

²³⁰ Zabihollah Rezaee, "Causes, Consequences, and Deterrence of Financial Statement Fraud", *Critical Perspectives on Accounting*, Sayı: 16 (2005), s. 277-298.

²³¹ Baker & Owsen, a.g.e.

Diğer kurumsal yönetim mekanizmalarının dış denetim üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalarda, kurumsal yönetim mekanizmaları olarak genellikle yönetim kurulu, denetim komitesi, kurumun sahiplik yapısı ve kurumun yöneticileri dikkate alınmıştır.

Önemli bir kurumsal yönetim mekanizması olan yönetim kurulunun büyük oranda veya tamamen bağımsız dış üyelerden oluşmasının dış denetimin kalitesini artırdığı düşünülmektedir. Bu düşünce ile ilgili olarak, dış denetçilerin denetim süreciyle ilgili çeşitli konularda icrayla görevli olmayan dış üyelerle, yönetimin etkisi altında kalmadan daha rahat fikir alışverişinde bulunabildikleri ileri sürülmektedir.

Diğer yünden, yönetim kurulundaki dış üyelerin, aynı zamanda işletmede çeşitli kademelerde görevli bulunan icrayla görevli üyelere kıyasla denetimin kapsamına ve kalitesine maliyetinden daha fazla odaklandıkları ve kaliteli ve kapsamlı bir denetimi tercih ettikleri görülmektedir. Yönetim kurulu üyesi olarak kurum dışından görevlendirilen üyeler finansal tablolardaki hata ve hilelerin saptanması ve raporlanması ile ilgili olarak dış denetçilerle büyük ölçüde aynı doğrultuda hareket etmektedir. İşletme tarafından kendilerine verilen yönetimin davranışlarını izleme görevini tam anlamıyla yerine getirdiklerinden emin olmak amacıyla kapsamlı ve kaliteli bir dış denetimden yararlanmaktadırlar²³².

Bu konu ile ilgili olarak, O'Sullivan²³³ çalışmasında, yüksek oranda dışarıdan üye içeren yönetim kurullarının, yönetimin veya çalışanların izlenmesi konusunda daha fazla garanti sağlamayı tercih ettiklerini ve bu doğrultuda daha kapsamlı ve kaliteli bir dış denetimi uygun gördüklerini bulmuştur.

O'Sullivan'ın²³⁴, diğer kurumsal yönetim yapılarının dış denetim üzerindeki etkilerini incelediği bir başka çalışması da, yönetim kurulundaki bağımsız üyeler ve dış denetimle ilgili benzer yönde bulgular sağlamaktadır. Yazar bu çalışmasında

²³² Noel O'Sullivan, "The Impact of Board Composition and Ownership on Audit Quality: Evidence from Large UK Companies", *British Accounting Review*, Sayı: 32 (2000), s. 397-414.

²³³ Noel O'Sullivan, "Insuring The Agents: The Role of Directors' and Officers' Insurance in Corporate Governance", *Journal of Risk and Insurance*, Sayı: 64 (1997), s. 545-556.

²³⁴ O'Sullivan, 2000, a.g.e.

yönetişim mekanizmaları olarak yönetim kurulunu ve kurumun sahiplik yapısını dikkate almıştır. Denetimin kalitesini ise denetime ödenen ücret temsil etmektedir. Yazara göre, daha kaliteli denetim daha kapsamlı ve maliyetli olmaktadır. araştırmasından elde ettiği sonuçlara dayanarak, yazar kurumdaki yönetim mekanizmalarının denetim için ödenen ücreti ve dolayısıyla denetimin kalitesini anlamlı şekilde etkilediğini savunmaktadır. Bulgulara göre, yönetim kurulundaki dış üyelerin oranı ile denetime ödenen ücret arasında olumlu bir ilişkidir söz etmek olasıdır.

Cohen ve Hanno²³⁵, dış denetçilerin denetim sürecinin planlanmasında kurumdaki yönetim mekanizmalarını nasıl dikkate aldıklarını araştırmışlardır. Bu yazarlar elde ettikleri sonuçlara dayanarak, daha fazla dış üyeye sahip (daha bağımsız) yönetim kurullarının bulunduğu işletmelerin dış denetçiler tarafından daha düşük denetim riskine sahip olarak algılandığını ileri sürmektedirler.

Dış denetçilerin işletmeyle ilişkilerinde yönetimden bağımsız olarak hareket etmelerine olanak veren önemli bir yönetim mekanizması da denetim kuruludur. Denetim kurulunun dış denetçilerle etkin bir iletişim kurabilmesi için icrayla görevli olmayan dış üyelerden oluşması gerektiği ileri sürülmektedir.

Kurumsal yönetimle ilgili öneriler üreten Hampel Komitesi²³⁶, özellikle dış denetçinin müşterisine aynı zamanda büyük ölçüde denetim dışı hizmetler de vermesi durumunda, denetim kurullarının dış denetçinin bağımsızlığı açısından kurumsal yönetimde anahtar rol oynadıklarını belirtmektedir. Benzer şekilde Cadbury Komitesi²³⁷ de, denetçilerin yönetimden bağımsız olması için işletmede

²³⁵ J.R. Cohen & D.M. Hanno, "Auditors' Consideration of Corporate Governance and Management Control Philosophy in Preplanning and Planning Judgments", *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, Sayı: 19/2 (2000), s. 133-146. Aktaran: C. Richard Baker & Dwight M Owsen, "Increasing The Role of Auditing in Corporate Governance", *Critical Perspectives on Accounting*, Sayı:13 (2002), s. 783-795.

²³⁶ R. Hampel, Committee on Corporate Governance, GEE London, 1998. Aktaran: Noel O'Sullivan, "The Impact of Board Composition and Ownership on Audit Quality: Evidence from Large UK Companies", *British Accounting Review*, Sayı: 32 (2000), s. 397-414.

²³⁷ A. Cadbury, Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, GEE, London, 1992. Aktaran: Noel O'Sullivan, "The Impact of Board Composition and Ownership on Audit Quality: Evidence from Large UK Companies", *British Accounting Review*, Sayı: 32 (2000), s. 397-414.

bağımsız üyelerden oluşan bir denetim kurulunun faaliyet göstermesi gerektiğini savunmaktadır.

Cohen ve Hanno²³⁸, işletmelerin dış denetçiler tarafından daha düşük denetim riskine sahip olarak algılanmasında işletmede bir denetim komitesinin var olmasının etkili olduğunu bulmuşlardır.

Kurumun sahiplik yapısı da denetimin kapsamı üzerinde etkili olabilmektedir. Kurumda, pay sahipliğinin büyük oranda bloklaştığı, yoğun sahiplik yapısının görülmesi durumunda, blok pay sahiplerinin yönetimi yakından izleme konusunda etkin bir dış denetimden yararlanmak için pay sahipliklerine paralel olarak büyük baskılar uygulayabildikleri görülmektedir. Blok şeklinde pay sahibi olanlar için, yönetimin değer artırmaya yönelik olmayan davranışlarının maliyeti büyük olmaktadır. Bu nedenle, bu tür pay sahipleri kapsamlı ve dolayısıyla pahalı denetimleri tercih etmekte ve büyük oranda pay sahibi olmalarından dolayı bu konuda büyük baskı oluşturabilmektedirler²³⁹.

Pay sahipliğinin dağınık olması durumunda, çok sayıdaki pay sahibinin yönetim üzerinde doğrudan bir baskı oluşturabilmesi söz konusu değildir. Kurumun az miktarda payına sahip çok sayıdaki pay sahibinin yönetimin davranışlarını etkin ve kendilerine en az maliyetli olarak izleyebilmesi ancak bağımsız dış denetimle olasıdır.

Chan ve diğerleri²⁴⁰, temel olarak sahiplik yapısının dağınık olduğu ve dolayısıyla pay sahiplerinin yönetimi doğrudan izlemesinin zor ve maliyetli olduğu

²³⁸ J.R. Cohen & D.M. Hanno, "Auditors' Consideration of Corporate Governance and Management Control Philosophy in Preplanning and Planning Judgments", *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, Sayı: 19/2 (2000), s. 133-146. Aktaran: C. Richard Baker & Dwight M. Owsen, "Increasing The Role of Auditing in Corporate Governance", *Critical Perspectives on Accounting*, Sayı:13 (2002), s. 783-795.

²³⁹ O'Sullivan, 2000, a.g.e.

²⁴⁰ P. Chan, M. Ezzamel & D. Gwilliam, "Determinants of Audit Fees for Quoted UK Companies", *Journal of Business, Finance and Accounting*, Sayı: 20 (1993), s. 765-786. Aktaran: Noel O'Sullivan, "The Impact of Board Composition and Ownership on Audit Quality: Evidence from Large UK Companies", *British Accounting Review*, Sayı: 32 (2000), s. 397-414.

işletmelerde, pay sahiplerinin etkin bir yönetim mekanizması olarak dış denetime daha fazla güvendiğini belirtmektedir.

Kurumun yöneticileri ve bu yöneticilerin pay sahipliği de dış denetim üzerinde etkili olabilmektedir. Gul ve Tsui²⁴¹, temsil riskinin bir ölçüsü olarak dikkate aldığı yönetimin hisse sahipliğinin denetim ücretleri ve dolayısıyla “denetim için harcanan çaba” üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu yazarların elde ettiği sonuçlara göre, yöneticilerin yüksek oranda pay sahibi olduğu işletmelerde denetim için daha az ücret ödenmektedir. Bu işletmelerde daha az kapsamlı denetimlerin yürütüldüğünü söylemek olasıdır.

O’Sullivan²⁴² çalışmasında, benzer şekilde, yöneticilerin büyük oranda pay sahibi olmasının düzenlenen dış denetimlerin kapsamını ve bu denetimler için ödenen ücreti azalttığını bulmuştur.

Kane ve Velura²⁴³ çalışmalarında kurumsal yatırımcıların işletmede büyük miktarda pay sahibi olmalarını ve düzenlenen dış denetimin kapsam ve kalitesine etkilerini incelemişlerdir. Bu yazarlara göre, kurumsal yatırımcılar genellikle kuruma büyük miktarda sermaye sağlamaktadır. Bununla birlikte, kurumsal yatırımcılar yatırımlarının güvence altında olduğundan emin olmak istemektedir. Bu nedenle, kendilerine sağlanacak bilginin kaliteli ve güvenilir olmasını sağlamak amacıyla yüksek kaliteli denetimleri tercih etmeleri beklenmektedir. Yazarlar bu çalışmada denetimin kalitesinin doğrudan ölçümlenemediğini belirtmektedir. Bundan dolayı dış denetimle görevlendirilen denetim firmasının büyüklüğü denetimin kalitesinin bir temsilcisi olarak dikkate alınmıştır.

²⁴¹ F.A. Gul & J.S.L. Tsui, “Free Cash Flow, Debt Monitoring, and Audit Pricing: Further Evidence on The Role of Director Equity Ownership”, *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, Sayı: 20/2 (2001), s. 71–84. Aktaran: C. Richard Baker & Dwight M. Owsen, “Increasing The Role of Auditing in Corporate Governance”, *Critical Perspectives on Accounting*, Sayı:13 (2002), s. 783–795.

²⁴² O’Sullivan, 2000, a.g.e.

²⁴³ Kane & Velury, a.g.e.

Elde edilen sonuçlar, yazarların görüşünü destekler niteliktedir. Bu sonuçlara göre, kurumsal yatırımcıların firmadaki sahipliğinin büyüklüğü ile dış denetim için büyük denetim firmaları ile anlaşılması arasında olumlu bir ilişki söz konusudur.

SONUÇ

Gün geçtikçe gelişen ve daha karmaşık duruma gelen işletme çevresi her gün farklı yeniliklere tanık olmaktadır. Günümüzde işletmeler faaliyetlerinde yalnızca pay sahiplerini değil, bunun yanında çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, rakipler, devlet, sivil toplum kuruluşları, doğal çevre ve toplumun geneli gibi çok sayıdaki çıkar grubunu da dikkate almak durumundadır.

İşletme çevresinde daha önce dikkate alınmayan, fakat işletmenin faaliyetlerinden etkilenebilen veya işletmenin faaliyetlerini etkileyebilen çeşitli çıkar gruplarının varlığının fark edilmesi kurumların bu paydaşlara karşı sorumluluklarını gündeme getirmiştir. İşletmelerin, “paydaş” olarak adlandırılan bu gruplara öncelikle eşit davranmak durumunda olduğu düşünülmektedir. İşletme yönetimi kararlarında tüm paydaşların çıkarlarını eşit şekilde gözetmelidir.

Pay sahiplerinin ve diğer paydaş gruplarının çıkarlarının korunmasını güvence altına almanın en etkili yolu, paydaşları işletmenin faaliyetleri ve karşı karşıya olduğu koşullar konusunda bilgilendirmek amacıyla yapılan kurumsal açıklamalarda, özellikle önemli birer kurumsal açıklama aracı olan finansal tablolarda, şeffaflığın ve hesap verebilirliğin sağlanması ve artırılmasıdır.

Makro açıdan bakıldığında, kaliteli finansal tablolar ve diğer kurumsal açıklamalar toplumun işletme hakkında doğru ve zamanlı bilgilenmesini sağlamaktadır. Doğru ve zamanlı bilgilere sahip bireylerin doğru kararlar alma olasılıkları yüksek olacaktır. Kredi veren kurumlar ve sermaye piyasalarındaki yatırımcılar kaynaklarını etkin kullanabilecek işletmelere aktaracak ve yeterince şeffaf ve güvenilir işletmelerden daha az risk primi talep edecektir. Kısaca, gerçeği yansıtan kurumsal açıklamalar ülke genelinde sermaye maliyetini azaltacak ve kaynakların doğru yatırımlara aktarılmasını sağlayacaktır.

Son dönemlerde uluslararası alanda faaliyet gösteren büyük işletmelerde yaşanan iflaslar ve ortaya çıkan yanıltıcı bilgilendirme olayları dikkatlerin kurumsal

açıklamaların güvenilirliği üzerine yönelmesine neden olmuştur. Kamuya açıklanacak kurumsal bilgilerin tamlığının, zamanlılığının ve güvenilirliğinin sağlanması amacıyla yapılan çalışmalarda “kurumsal yönetim” kavramı gündeme gelmiştir. Yönetim kurulu, denetim kurulu, tepe yönetim ve bağımsız dış denetim gibi kurumsal açıklama sürecinde etkin rol oynayan oluşumlarda uygulanacak kurumsal yönetim mekanizmalarının bu sürecin güvenilirliğini güvence altına alacağı düşünülmektedir.

Yönetim kuruluna ilişkin alınabilecek en temel yönetim önlemi kuruldaki üye sayısının olabildiğince az tutulmasıdır. Bununla birlikte, uluslararası bir işletme ile küçük bir işletmenin yönetim kurullarında aynı sayıda üye bulundurmaları beklenemez. Yapılan çalışmalar optimal kurul büyüklüğünün işletmenin büyüklüğü ve faaliyette bulunduğu sektör gibi çeşitli değişkenlere bağlı olarak her işletme için farklı olduğunu göstermektedir. Ancak, olası olan en küçük kurula sahip olmanın koordinasyon vb. sorunları azaltarak kurulun performansını artırdığı görüşünü destekleyen çok sayıda kanıt vardır.

Kuruldaki iç ve dış üyelerin bileşimi konusunda literatürde iki zıt görüşe rastlanmıştır. Bu görüşlerden ilkinde göre, yönetim kurullarındaki dış üyeler zamanlarının çoğunu kurul üyesi oldukları işletme dışındaki başka işlere harcamaktadır. Bu görüşe göre, dış üyeler aynı zamanda işletmenin yapısı ve işleyişi konusunda iç üyelere kıyasla daha az bilgiye sahiptir. Bu nedenle, bu görüşün savunucuları kurulda işletme ile ilgili bilgi sahibi olan ve işletme faaliyetlerinde daha fazla zaman geçiren iç üyelerin oranının fazla olması gerektiğini ileri sürmektedir. Diğer görüşü savunanlar yönetim kurulunda bulunan bağımsız dış üyelerin tepe yöneticiler üzerinde daha etkin bir kontrol ve bu yöneticilerin performansı ile ilgili daha tarafsız bir değerlendirme sağladığını düşünmektedir. Diğer bir deyişle, bu görüşe göre, işletmenin faaliyetlerini yönetenlerle bu yöneticileri kontrol edenlerin aynı bireyler olması çeşitli yolsuzluklara zemin hazırlayacaktır.

Konu ile ilgili yapılan çalışmaların bir kısmında, etkin bir kontrol sağlamak amacıyla kuruldaki dış üyelerin oranının artırılmasının olumlu sonuçlar verdiğine

ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. Diğer yünden, bu konu ile ilgili yapılan önemli sayıdaki çalışmada bu görüşü destekleyen kanıtlara rastlanmamış veya aksi yönde kanıtlar bulunmuştur. Sonuç olarak dış üyeler tarafından sağlanan etkin kontrol ve uzmanlığın iç üyelerin işletmeye ilişkin bilgi ve tecrübesi ile dengelendiğini söylemek olasıdır. Tüm bunların yanında, bir çok araştırmada finans sektöründen bir yöneticinin dış üye olarak yönetim kuruluna dahil edilmesinin büyük oranda olumlu sonuçlar doğurduğu bulunmuştur.

Yönetim kurulu ile ilgili önemli bir yönetim mekanizması da icra kurulu başkanı (İKB) ve tepe yönetimin kurul üyelerinin seçimi ve atanması sürecinden uzak tutulmasıdır. İKB'nin kurul üyelerinin aday gösterilmesi ve seçilmesinde etkili olması durumunda oluşan yönetim kurulunun İKB ve tepe yönetimin istekleri doğrultusunda hareket etmesi ve bu kişilerin performansını değerlendirmede taraflı olması olası duruma gelmektedir.

Sonuç olarak, literatürde yönetim kurulları ile ilgili kurumsal yönetim mekanizmaları konusunda yapılmış araştırmalar incelendiğinde yönetim kurullarında gözetilmesi gereken üç önemli noktaya karşılaşılmaktadır. İlk olarak yönetim kurullarının sektör ve işletme büyüklüğü gibi değişkenlerin izin verdiği ölçüde olası olan en az sayıda üyeden oluşması gerektiği ileri sürülmektedir. Bu uygulamanın kurulun etkinliğini ve etkililiğini artırdığına ilişkin çok sayıda kanıt vardır. Önemli noktalardan bir diğeri kuruldaki iç ve dış üyelerin bileşimidir. Tepe yönetim üzerinde etkin bir kontrol ve bağımsız bir değerlendirme sağlanması açısından kuruldaki dış üyelerin oranının fazla olması gerektiği ileri sürülmektedir. İlgili araştırmalar incelendiğinde bu düşünceyi destekleyen kanıtların yanında çok sayıda desteklemeyen kanıta da rastlanmaktadır. Bu konuda kesin bir görüş bildirmek olası değildir. Son olarak, yönetim kurullarının işleyişinde dikkat edilmesi gereken bir nokta, kurul üyelerinin seçimi ve atanması sürecine İKB ve tepe yönetimin katılmamasıdır. Böylece, İKB'ye bağlı, onun istekleri doğrultusunda hareket eden ve onu denetlemede ve değerlendirmede yetersiz kurul üyelerinin göreve getirilmesi engellenmektedir.

Denetim kuruluna ilişkin kurumsal yönetim mekanizmaları konusunda yapılan çalışmalarda kurumsal açıklamalarda güvenilirliğin sağlanması doğrultusunda denetim kurulu üyelerinin bağımsız ve muhasebe, denetim ve bankacılık gibi alanlarda alt yapıya sahip bireyler olmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Tepe yönetimden bağımsız ve ilgili alanlarda deneyim sahibi üyelerin çoğunlukta olduğu denetim kurullarının kurumsal raporlama sürecini denetlemede daha etkin olduklarına ilişkin çok sayıda kanıt vardır.

Bununla birlikte denetim kurulu üyelerinin bağımsız ve muhasebe, denetim ve finansal piyasalar konusunda uzman kişiler olmaları gerekli fakat tek başına yeterli değildir. Denetim kurullarının etkin çalışmaları için yönetim kuruluyla, iç ve dış denetçilerle ve kendi aralarında sık toplantılar yapmaları gerektiği ileri sürülmektedir. Yapılan inceleme sonucunda literatürde bu görüşü destekleyen çok sayıda araştırma sonucuna rastlanmıştır. Yapılan araştırmalarda, denetim kurullarının yönetim kurulu ve iç ve dış denetçilerle yaptığı toplantılarda İKB'nin bulunmaması gerektiği belirtilmektedir.

Tepe yöneticiler ve İKB ile ilgili yönetim mekanizmalarından ilki İKB'nin görevde kalma süresidir. Literatürde görev süresi uzun olan İKB'lerin, yönetim kurulu karşısında daha güçlü olduklarına ve yönetim kurulu başkanlığı gibi kurumsal yönetim açısından İKB'nin yapması sakıncalı görevlere daha kolay ulaştıklarına ilişkin görüşü destekleyen çok sayıda kanıt vardır. Yönetim kurulu üzerinde söz sahibi olan ve kurulun denetiminden yoksun İKB'lerin kazançların yönetimi ve içeriden öğrenenlerin ticareti gibi suçlara karışmaları ve finansal raporlama sürecini ve kurumsal açıklamaları kendi çıkarları doğrultusunda manipüle etmeleri olasıdır.

İKB'ye ödenen bedelin bileşenleri de kurumsal yönetim açısından önem taşımaktadır. İKB'nin bedel paketinde kar payı gibi performansa dayalı getirilerin ve hisse senedi opsiyonlarının bulunması İKB'nin performansını artırmada önemli teşvik sağlamaktadır. Ancak bu tür teşviklerin uygulanmasında alınması gereken önlemler göz ardı edilmemelidir. Literatürde konu ile ilgili yapılmış bilimsel çalışmalar hisse senedi opsiyonlarının ve performansa dayalı ödüllerin İKB'ye

ödenen bedelin büyük bölümünü oluşturması durumunda İKB'lerin yanıltıcı raporlama uygulamalarına karışma eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır. Büyük oranda hisse senedi opsiyonuna sahip İKB'lerin kurumsal açıklamaların zamanlamasını kendi çıkarları doğrultusunda yöneterek opsiyonun uygulama fiyatını düşürmeleri ve düşük fiyattan hisse satın olmaları olasıdır. Bunun yanında, büyük oranda performansa dayalı gelir elde eden İKB'lerin, performansın önemli birer temsilcisi olan finansal tabloları manipüle ederek yanıltıcı raporlamaya yol açtıkları gözlenmiştir.

İKB'nin aynı zamanda yönetim kurulu başkanlığı görevini de üstlenmesi konusu kurumsal yönetim ve kurumsal açıklamalar açısından çok tartışılan bir konudur. İKB'nin aynı zamanda yönetim kuruluna başkanlık etmesi kurulun İKB üzerindeki kontrolünü büyük oranda azaltacak ve çeşitli yolsuzluklara ve yanıltıcı raporlama olaylarına zemin hazırlayacaktır. Literatürde konu ile ilgili olarak yapılmış çalışmaların bazıları İKB'lik ve kurul başkanlığı görevlerinin bir kişide birleştirilmesinin kurumsal performansı artıracığına ilişkin kanıtlar sağlamaktadır. Ancak literatürde hakim olan görüş kurumsal yönetim açısından kurul başkanlığı ve İKB'lik görevlerinin ayrılması doğrultusundadır.

İKB ile ilgili bir diğer kurumsal yönetim aracı birleştirilmiş üyeliktir. Birleştirilmiş üyelik aracılığıyla bir kurumun İKB'si yönetim kurulu üyesi olduğu diğer bir kuruma uzmanlık alanında bilgi ve birikimlerini aktarabilmektedir. Tedarikçilerinin, dağıtıcılarının veya tamamlayıcı ürün üreten firmaların yöneticilerini yönetim kuruluna dış üye olarak kabul eden firmaların çevre koşullarındaki belirsizlikleri azalttıkları ve daha iyi performans gösterdikleri gözlemlenmiştir. Bunun yanında literatürde birleştirilmiş üyelik uygulamasının İKB'lerin kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmelerini kolaylaştırdığını ileri süren az sayıda uygulamaya da rastlamak olasıdır.

Bağımsız dış denetim kurumsal raporların güvenilirliğini sağlamada etkili bir araçtır. Bağımsız dış denetimden geçmiş ve denetçi tarafından olumlu denetim görüşü bildirilmiş finansal tabloların önemli hata ve yanlışlıkları içerme olasılıkları

azdır. Ancak, bağımsız dış denetimin de kurumsal yönetim açısından taşınması gereken bazı nitelikler vardır. Öncelikle etkin kurumsal yönetiminin sağlanabilmesi ve yayınlanan finansal tabloların güvenilirliğinin güvence altına alınabilmesi için dış denetimin kaliteli olması ve bağımsız kişi ve kurumlar tarafından yapılması gerekmektedir. Denetimi yürütecek kişilerin ve denetim firmasının konu ile ilgili saygın ve güvenilir bir mesleki topluluğun üyesi olması ve denetçilerin denetimi uluslararası alanda kabul görmüş denetim standartları ve diğer mesleki ve etik standartlara bağlı kalarak gerçekleştirmeleri denetimin kalitesini etkilemektedir.

Bunların yanında, bağımsız denetim firmalarının denetimlerini diğer denetim firmalarının incelemesine sunması ve belirli dönemlerde rotasyona tabi tutularak aynı işletmenin sürekli olarak aynı denetim firması tarafından denetlenmesinin engellenmesi, bağımsız dış denetim ile ilgili olarak son zamanlarda sıklıkla karşılaşılan önemli kurumsal yönetim mekanizmalarıdır.

Dış denetçilerin bağımsızlıkları ile ilgili olarak öncelikle, denetledikleri işletmenin tepe yönetiminden bağımsız olmaları ve tepe yönetimden etkilenmemeleri gerektiği belirtilmektedir. Bu olumsuzlukların önüne geçmek amacıyla dış denetçiler denetimle ilgili olarak yalnızca bağımsız dış üyelerden oluşturulmuş bir denetim komitesiyle veya denetim kuruluyla iletişim kurmalı ve işletmeye ilişkin gerekli bilgileri bu komite veya kuruldan temin etmelidir. Bu uygulama dış denetçilerin bağımsızlıklarını sağlamaya yönelik etkili bir kurumsal yönetim mekanizmasıdır. Denetçilerin bağımsızlığını sağlamaya yönelik diğer bir kurumsal yönetim uygulaması denetim firmasının denetim hizmeti verdiği müşterisine aynı zamanda denetim dışı hizmetler vermesinin engellenmesidir. Denetim müşterisine aynı zamanda denetim dışı hizmetler de veren denetçi firmanın denetim dışı hizmetlerden sağlayacağı ücreti göz önünde bulundurarak taraflı bir denetim görüşü bildirmesi olasıdır. Bu olumsuzluğu engellemek amacıyla denetim firmalarının denetim müşterilerine denetim dışı hizmetler sunmayı önermelerinin uygun olmadığı düşünülmektedir.

Sonuç olarak, bu çalışmada kurumdaki yönetim kurulu, denetim kurulu, tepe yöneticiler ve bağımsız dış denetim gibi kişi ve/veya oluşumlar üzerinde kurulacak kurumsal yönetim mekanizmalarının kurumsal açıklamalar ve kurumsal açıklamaların önemli bir bölümünü oluşturan finansal açıklamalar üzerindeki etkileri incelenmiştir. Konu ile ilgili literatürün ayrıntılı şekilde taranması sonucu elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Bu kurumsal oluşumlar üzerinde kurumsal yönetime ilişkin olarak alınacak önlemler belirlenmiş ve bu önlemlerin alınması durumunda kurumsal açıklama sürecinin ve bunun önemli bir parçasını oluşturan kurumsal finansal raporlama sürecinin özellikle güvenilirlik açısından olumlu yönde etkileneceği görüşüne ulaşılmıştır.

KAYNAKLAR

Aivazian, V. A., Y. Ge & J. Qiu. "Corporate Governance and Manager Turnover: An Unusual Social Experiment", *Journal of Banking and Finance*. Sayı: 29, s. 1459–1481, 2005.

Akarkarasu, Nahit, *Halka Açık Şirketlerde İç Denetim ve Denetim Kurullarının Etkinleştirilmesi İçin Öneriler: Yeterlik Etüdü*. İstanbul: Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi, 2000.

Akbulut, Hakan. "Küreselleşme ve Kurumsal Yönetişim", *Dışişleri Bakanlığı Yayınları, Ekonomik Sorunlar Dergisi*. Sayı: 4, 2004.

Akhtaruddin, M. "Corporate Mandatory Disclosure Practices In Bangladesh", *The International Journal of Accounting*. Sayı:40, s. 399-422, 2005.

Ann, W.K., J.M. Sequeira & M. McAleer. "Modelling The Information Content in Insider Trades in The Singapore Exchange", *Mathematics and Computers in Simulation*. Sayı: 68, s. 417–428, 2005.

Aras, Güler. "Basel II Uygulamasının KOBİlere Etkileri ve Geçiş Süreci". *Frederich Elbert Vakfı ve Yıldız Teknik Üniv. Tarafından düzenlenen çalıştayda sunulan tebliğ*. İstanbul: 24 Aralık 2005.

Archambault, J.J. & M.E. Archambault. "A Multinational Test of Determinants of Corporate Disclosure", *The International Journal of Accounting*. Sayı: 38, s. 173–194, 2003.

Arthur, N. "Board Composition As The Outcome of An Internal Bargaining Process: Empirical Evidence", *Journal of Corporate Finance*. Sayı: 7, s. 307–340, 2001.

Arzova, S. Burak, Sinan Aslan & Linda Kidwell. “Annual Reports Over The Internet: The Case of ICI500 Companies”. MUDAV tarafından düzenlenen 1. International Accounting Conferance’da sunulan bildiri. İstanbul, 4-5 Kasım 2004.

Ascioglu, A., S.P. Hegde, & J.B. McDermott. “Auditor Compensation, Disclosure Quality, and Market Liquidity: Evidence from The Stock Market”, Journal of Accounting and Public Policy. Sayı: 24, s. 325–354, 2005.

Baker, R. & P. Wallagey. “The Future of Financial Reporting in Europe: Its Role in Corporate Governance”, The International Journal of Accounting. Sayı: 35, No. 2, s. 173-187, 2000.

Baker, C. Richard & Dwight M.Owsen, “Increasing The Role of Auditing in Corporate Governance”, Critical Perspectives on Accounting. Sayı:13, s. 783-795, 2002.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu. “10 Soruda Yeni Basel Sermaye Uzlaşısı”. Ocak 2005.

Başaran, Cansen. Finansal Raporlama Uygulamalarında Uluslararası Standartlara Geçiş. TÜSİAD Yayınları, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/7-356, Temmuz 2003.

Beasley M., S., J. V. Carcello & D. R. Hermanson. “Fraudulent Financial Reporting: 1987-1997, An Analysis of US Public Companies”. New York: COSO, 1999.

Beasley, M., S., J. V. Carcello & D. R. Hermanson. “Financial Repoarting Fraud: Could It Happen To You?”, The Journal of Accounting and Finance. Sayı: Mayıs/Haziran 2001, s. 3-9.

Beattie, Vivien A. “The Future of Business Reporting: A Review Article”, Irish Accounting Review. Sayı: 7/1, s. 1-36, 2000.

Beattie, V., B. McInnes & S. Fearnley. "A Methodology for Analysing and Evaluating Narratives in Annual Reports: A Comprehensive Descriptive Profile and Metrics for Disclosure Quality Attributes", *Accounting Forum*. Sayı:28, s. 205–236, 2004.

Bodoff, David & Hongtao Zhang. "Corporate Disclosure Dissemination: When More Is Less"; *Decision Support Systems*. Sayı: 35, s. 455– 466, 2003.

Booth, James R. & Daniel R. Deli. "On Executives of Financial Institutions As Outside Directors", *Journal Of Corporate Finance*. Sayı: 5, s. 227-250, 1999.

Brick, I. E., O. Palmon & J.K. Wald, J. K. "CEO Compensation, Director Compensation, and Firm Performance: Evidence of Cronyism?", *Journal of Corporate Finance*. 2005, Article In Press.

Burns, Natasha & Simi Kedia. "The Impact of Performance-Based Compensation on Misreporting", *Journal of Financial Economics*. 2005, Article In Pres.

Bushee, B.J., D.A. Matsumoto & G.S. Miller. "Open Versus Closed Conference Calls: The Determinants and Effects of Broadening Access to Disclosure", *Journal of Accounting and Economics*. Sayı: 34, s. 149-180, 2003.

Bushman, R. & A. Smith. "Transparency, Financial Accounting Information, and Corporate Governance", *FRBNY Economic Policy Review*. Sayı: Nisan-2003.

Bushman, R. & A. Smith, "Transparency, Financial Accounting Information, and Corporate Governance", *FRBNY Economic Policy Review*, Sayı: Nisan 2003, s. 76.

Carignani, Vania. "Management of Change in Health Care Organisations and Human Resource Role", *European Journal of Radiology*. Sayı: 33, s. 8–13, 2000.

Chau, Gerald K. & Sidney J Gray. "Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosure in Hong Kong and Singapore", *The International Journal of Accounting*. Sayı:37, s. 247–265, 2002.

Chauvin, Keith W., Catherine Shenoy. "Stock Price Decreases Prior to Executive Stock Option Grants", *Journal of Corporate Finance*. Sayı: 7, s. 53–76, 2001.

Chen, Shuping, Mark L. DeFond & Chul W. Park. "Voluntary Disclosure of Balance Sheet Information in Quarterly Earnings Announcements", *Journal of Accounting and Economics*. Sayı: 33, s. 229–251, 2002.

Chung, Richard, Michael Firth & Jeong-Bon Kim. "Institutional Monitoring and Opportunistic Earnings Management", *Journal of Corporate Finance*. Sayı: 8, s. 29–48, 2002.

Clarkson, M. B. E. "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*. Sayı:20/1, s. 92-117, 1995.

Clement, Ronald W. "The Lessons From Stakeholder Theory For U.S. Business Leaders", *Business Horizons*. Sayı: 48, s. 255—264, 2005.

Collier, Paul & Alan Gregory. "Audit Committee Activity and Agency Costs", *Journal of Accounting and Public Policy*. Sayı: 18, s. 311-332, 1999.

Conyon, M. J., S.I. Peck, L.E. Read & G.V. Sadler. "The Structure of Executive Compensation Contracts: UK Evidence", *Long Range Planning*. Sayı: 33, s. 478-503, 2000.

Core, J. E., R.W. Holthausen & D.F. Larcker. "Corporate Governance, Chief Executive Officer Compensation, and Firm Performance", *Journal of Financial Economics*. Sayı: 51, s. 371-406, 1999.

Cramer, Jacqueline. “Experiences with Structuring Corporate Social Responsibility in Dutch Industry”, *Journal of Cleaner Production*. Sayı: 13, s. 583-592, 2005.

Çıtak, Zana. “A Critical Analysis of Two Approaches to Globalization and Governance”, *ODTÜ Geliştirme Dergisi*. Cilt: 27, Sayı: 1-2, s. 47-69, 2000.

Çömlekçi, Ferruh. *Muhasebe Denetimi*. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No:202/131, 1978.

Çürük, Turgut. “Bağımsız Dış Denetimin Muhasebe Şeffaflığına Etkisi Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma: Türkiye Örneği”, *ODTÜ Geliştirme Dergisi*. Cilt:31, Sayı:2, s. 149-165, 2004.

Davidson, W. N., B. Xie & W. Xu. “Market Reaction to Voluntary Announcements of Audit Committee Appointments: The Effect of Financial Expertise”, *Journal of Accounting and Public Policy*. Sayı: 23, s. 279-293, 2004.

Debreney, Roger & Asheq Rahman. “Firm-Specific Determinants of Continuous Corporate Disclosures”, *The International Journal of Accounting*. Sayı: 40, s. 249-278, 2005.

Deegan, C. & M. Rankin. “The Environmental Reporting Expectations Gap: Australian Evidence”, *British Accounting Review*. Sayı: 31, s. 313–346, 1999.

DeFond, Mark L. & Chul W.Park. “The Effect of Competition on CEO Turnover”, *Journal of Accounting and Economics*. Sayı: 27, s. 35–56, 1999.

Dehaene, A., V. De Vuyst & H. Ooghe. “Corporate Performance and Board Structure in Belgian Companies”, *Long Range Planning*. Sayı: 34, s. 383-398, 2001.

Deli, D.N. & S.L. Gillan. "On The Demand for Independent and Active Audit Committees", Journal of Corporate Finance. Sayı:6, s. 427–445, 2000.

Doane, Deborah. "Beyond Corporate Social Responsibility: Minnows, Mammoths and Markets", Futures. Sayı: 37, s. 215–229, 2005.

Eisenberg, T., S. Sundgren & M.T. Wells. "Larger Board Size and Decreasing Firm Value In Small Firms", Journal of Financial Economics. Sayı: 48, s. 35-54, 1998.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü. Kurumsal Yönetim İlkeleri. Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları, Yayın No. KYD-Y/2005-01-01. Ocak 2005.

Eng, L.L. & Y.T. Mak. "Corporate Governance and Voluntary Disclosure", Journal of Accounting and Public Policy. Sayı: 22, s. 325–345, 2003.

Erdamar, Cengiz ve Feryal O. Basık. Finansal Muhasebe. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı, Yayın No: 6, 1999.

Eren, Erol. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 5. Baskı, 2000.

Erickson, J., Y.W. Park, J. Reising & H. Shin. "Board Composition and Firm Value Under Concentrated Ownership: The Canadian Evidence", Pacific-Basin Finance Journal. Sayı: 13, s. 387-410, 2005.

Fich, Eliezer M. & Lawrence J. White. "Why Do Ceos Reciprocally Sit on Each Other's Boards?", Journal of Corporate Finance. Sayı: 11, s. 175– 195, 2005.

Firth, M., P.M.Y. Fung & O.M. Rui. "Corporate Performance and CEO Compensation In China", Journal of Corporate Finance. 2005, Article In Press.

Francis, Jere R.. “What Do We Know About Audit Quality?”, *The British Accounting Review*. Sayı: 36, s. 345–368, 2004.

Freeman, R., E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman/Ballinger, 1984.

Friedman, M. “The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits”, *New York Times Magazine*. 13 Ekim 1970, s. 32+.

Frooman, Jeff. “Stakeholder Influence Strategies”, *Academy of Management Review*. Sayı: 24/2, s. 191-205, 1999.

Fuller, T. & F. Tilley. “Corporate Ethical Futures: Responsibility for The Shadow on The Future of Today’s Ethical Corporations”, *Futures*. Sayı: 37, s.183-197, 2005.

Goyal, Vidhan K. & Chul W. Park. “Board Leadership Structure and CEO Turnover”, *Journal of Corporate Finance*. Sayı: 8, s. 49–66, 2002.

Greenfield, W.M. “In The Name of Corporate Social Responsibility”, *Business Horizons*. Sayı: 47/1, s.19-28, 2004.

Gregory, Holly J. “Building The Legal and Regulatory Framework: Discussion”. Federal Reserve Bank of Boston tarafından yayınlanan “Building an Infrastructure for Financial Stability” adlı konferansa ilişkin kağıtlar. Düzenleyenler: Eric S. Rosengren ve John S. Jordan. Haziran 2000.

Grinstein, Yaniv & Paul Hribar. “CEO Compensation and Incentives: Evidence from M&A Bonuses”, *Journal of Financial Economics*. Sayı: 73, 119–143, 2004.

Gul, Ferdinand A. & Sidney Leung. “Board Leadership, Outside Directors Expertise and Voluntary Corporate Disclosures”, *Journal of Accounting and Public Policy*. Sayı: 23, s. 351–379, 2004.

Güredin, Ersin. Denetim. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 10. Baskı, Ekim 2000.

Haniffa, R.M. & T.E. Cooke. “The Impact of Culture and Governance on Corporate Social Reporting”, Journal of Accounting and Public Policy. Sayı: 24, s. 391–430, 2005.

Healy, Paul M. & Krishna G. Palepu. “Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and The Capital Markets: A Review of The Empirical Disclosure Literature”, Journal of Accounting and Economics. Sayı: 31, s. 405–440, 2001.

Ho, S.S.M. & K.S. Wong. “A Study of The Relationship Between Corporate Governance Structures and The Extent of Voluntary Disclosure”, Journal of International Accounting, Auditing & Taxation. Sayı: 10, s. 139–156, 2001.

Hollanda Maliye Bakanlığı Kamu Denetim Politikası Genel Müdürlüğü. “Kamusal Yönetişim: Kamu Sektöründe Kurumsal Yönetişim, Niçin ve Nasıl?” başlıklı broşürü. Çevirenler: B. Özeren, Ö. Temizel, Kasım 2000.

Holme, R. & P. Watts, P. “Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense”. Geneva: World Business Council for Sustainable Development, 2000.

Hunger, T. David & Thomas L. Wheelen. Essentials of Strategic Management. Pearson Education, 3. Baskı, 2003.

Husted, B. W. “Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, Collaborate or Internalize?”, Long Range Planning. Sayı: 36 , s. 481–498, 2003.

Huther, Jeff. “An Empirical Test of The Effect of Board Size On Firm Efficiency”, Economics Letters. Sayı: 54, s. 259-264, 1997.

Jaggi, Bikki & Pek Yee Low. "Impact of Culture, Market Forces, and Legal System on Financial Disclosures", *The International Journal of Accounting*. Sayı: 35/4, s. 495-519, 2000.

Jenkins, H. & N. Yakovleva. "Corporate Social Responsibility in The Mining Industry: Exploring Trends in Social and Environmental Disclosure", *Journal of Cleaner Production*. basım aşamasında, 2005.

Jesover, Fianna & Grant Kirkpatrick. "The Revised Oecd Principles Of Corporate Governance And Their Relevance To Non-Oecd Countries". OECD yayın ve dokümanları, personel çalışmaları (sunumlar). 29 Kasım 2004.

Kane, Edward J. "Continuing Dangers of Disinformation in Corporate Accounting Reports", *Review of Financial Economics*. Sayı: 13, s. 149-164, 2004.

Kane, Gregory D. & Uma Velury. "The Role of Institutional Ownership in The Market for Auditing Services: An Empirical Investigation". *Journal of Business Research*, Sayı: 57, s. 976-983, 2004.

Karasioğlu, Fehmi. "İçeriden Öğrenenler Ticareti ve Türkiye'de Muhasebenin Yatırımcılara Bilgi Sağlama Sorumluluğu", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Y. 1998, Sayı:3 (Güz), s.113-122.

Kato, Takao & Katsuyuki Kubo. "CEO Compensation and Firm Performance in Japan: Evidence from New Panel Data on Individual CEO Pay", *Journal of Japanese and International Economies*. 2005, Article In Press.

Kepekçi, Celal. *Bağımsız Denetim*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın, Genişletilmiş 5. Baskı, 2004.

Khan, R., R. Dharwadkar & P. Brandes. "Institutional Ownership and CEO Compensation: A Longitudinal Examination", *Journal of Business Research*. Sayı: 58, s. 1078-1088, 2005.

Kızılot, Şükrü ve Saygın Eyüpgiller. *Şirketler Muhasebesi, Vergilendirilmesi, Hukuku ve Mevzuatı*. Yaklaşım Yayınları, 1999.

Klein, April. "Audit Committee, Board of Director Characteristics, and Earnings Management", *Journal of Accounting and Economics*. Sayı: 33, s. 375–400, 2002.

Kleina, J. & N. Dawar. "Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in A Product–Harm Crisis", *International Journal of Research in Marketing*. Sayı: 21, s. 203–217, 2004.

Knox, S. & S. Maklan. "Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes", *European Management Journal*. Sayı: 22/5, s. 508–516, 2004.

Koh, Ping-Sheng. "On The Association Between Institutional Ownership and Aggressive Corporate Earnings Management In Australia", *The British Accounting Review*. Sayı: 35, s. 105–128, 2003.

Leea, Y.S., S. Rosenstein & J.G. Wyatt. "The Value of Financial Outside Directors on Corporate Boards", *International Review of Economics and Finance*. Sayı: 8, s. 421-431, 1999.

Leuz, Christian, Dhananjay Nanda & Peter D. Wysocki. "Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison", *Journal of Financial Economics*. Sayı: 69, s. 505–527, 2003.

Leventis, Stergios & Pauline Weetman. "Impression Management: Dual Language Reporting and Voluntary Disclosure", *Accounting Forum*. Sayı: 28, s. 307–328, 2004.

Luo, Yadong. "How Does Globalization Affect Corporate Governance and Accountability? A Perspective From MNEs", *Journal of International Management*. Sayı: 11, s. 19– 41, 2005.

Mak, Y.T. & Y. Li. "Determinants of Corporate Ownership and Board Structure: Evidence from Singapore", *Journal of Corporate Finance*. Sayı: 7, s. 235–256, 2001.

Mak, Y.T. & Yuanto Kusnadi. "Size Really Matters: Further Evidence on The Negative Relationship Between Board Size and Firm Value", *Pacific-Basin Finance Journal*. Sayı: 13, s. 301-318, 2005.

Maug, Ernst. "Insider Trading Legislation and Corporate Governance", *European Economic Review*. Sayı: 46, s. 1569 – 1597, 2002.

Mirshekary, Soheila & Shahrokh M. Saudagaran. "Perceptions and Characteristics of Financial Statement Users in Developing Countries: Evidence from Iran", *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*. Sayı:14, s. 33–54, 2005.

Mitchell, R. K., B. R. Agle & D. J. Wood. "Toward A Theory of Stakeholder Identification and Saliance", *Academy of Management Review*. Sayı: 22/ 4, s. 853-886, 1997.

Narayanan, Ranga. "Insider Trading and The Voluntary Disclosure of Information by Firms", *Journal of Banking and Finance*. Sayı: 24, s. 395-425, 2000.

National Industrial Conference Board, American Society of Corporate Secretaries. *Corporate Directorship Practices: Studies in Business Policy*. New York: Yayın No: 103, 1962.

National Industrial Conference Board, American Society of Corporate Secretaries. Corporate Directorship Practices, Studies in Business Policy. New York: Yayın No. 105, 1967.

O’Sullivan, Noel. “Insuring The Agents: The Role of Directors’ and Officers’ Insurance in Corporate Governance”, Journal of Risk and Insurance. Sayı: 64, s. 545–556, 1997.

O’Sullivan, Noel. “The Impact of Board Composition and Ownership on Audit Quality: Evidence from Large UK Companies”, British Accounting Review. Sayı: 32, s. 397-414, 2000.

Özdemir, Lütfiye. “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi: Van İli Örneği”. Osmangazi Üniversitesi İİBF tarafından düzenlenen 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi’nde sunulan bildiri. Eskişehir, 25-26 Kasım 2004.

Özilhan, Tuncay. “Özel sektörün ihtiyacı: Kurumsal yönetim”, Görüş Dergisi. Sayı: Şubat-Mart 2002, s. 6-7.

Özilhan, Tuncay. Finansal Raporlama Uygulamalarında Uluslar Arası Standartlara Geçiş. TÜSİAD Yayınları, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/7-356. Temmuz 2003.

Park, Yun W. & Hyun-Han Shin. “Board Composition and Earnings Management In Canada”; Journal of Corporate Finance. Sayı: 10, s. 431– 457, 2004.

Pike, R. & B. Neale. Corporate Finance and Investment: Decisions and Strategies. F.T. Prentice Hall, 4. Baskı, 2003.

Post, James E., Anne T. Lawrence & James Weber, James. Business And Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics. McGraw-Hill International Editions, Management and Organization Series, 9. Baskı, 1999.

Prevost, A. K., R.P. Rao & M. Hossain. “Determinants of Board Composition in New Zealand: A Simultaneous Equations Approach”, Journal of Empirical Finance. Sayı: 9, s. 373-397, 2002.

Raghunandan, K., D.V. Rama & D.P. Scarbrough. “Accounting and Auditing Knowledge Level of Canadian Audit Committees: Some Empirical Evidence”, International Accounting, Auditing and Taxation. Sayı: 7/2, s, 181-194, 1998.

Rezaee, Zabihollah. “Causes, Consequences, and Deterrence of Financial Statement Fraud”, Critical Perspectives on Accounting. Sayı: 16, s. 277–298, 2005.

Richardson, Alan J. & Michael Welker. “Social Disclosure, Financial Disclosure and The Cost of Equity Capital”, Accounting, Organizations and Society. Sayı: 26, s. 597–616, 2001.

Robb, Sean W.G., Louise E. Single & Marilyn T. Zarzeski. “Nonfinancial Disclosures Across Anglo-American Countries”, Journal of International Accounting, Auditing and Taxation. Sayı: 10, s. 71–83, 2001.

Roberts, Robin W.. “Determinants of Corporate Social Responsibility Disclosure: An Application of Stakeholder Theory”, Accounting, Organizations and Society. Sayı: 17/6, s. 595-612, 1992.

Rowley, T.J. “Moving Beyond The Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences”, Academy of Management Review. Sayı: 22/4, s. 887-910, 1997.

Schefczyk, Michael & Torsten J. Gerpott. “Qualifications and Turnover of Managers and Venture Capital-Financed Firm Performance: An Empirical Study of German

Venture Capital-Investments”, Journal of Business Venturing. Sayı: 16, s. 145–163, 2000.

Securities and Exchange Commission. Standards Relating to Listed Company Audit Committees. (www.sec.gov/rules/final/33-8220.htm).

Shaw, Kenneth W. “Corporate Disclosure Quality, Earnings Smoothing, And Earnings’ Timeliness” Journal of Business Research. Sayı: 56, s. 1043– 1050, 2003.

Shen, Chung-Hua & Hsiang-Lin Chih. “Investor Protection, Prospect Theory, and Earnings Management: An International Comparison of The Banking Industry”, Journal of Banking and Finance. Sayı: 29, s. 2675–2697, 2005.

Simpson, W. Gary & Anne E. Gleason. “Board Structure, Ownership, and Financial Distress in Banking Firms”, International Review of Economics and Finance. Sayı: 8, s. 281–292, 1999.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri. Şubat 2005.

Steiner, George A. & John F. Steiner. Business, Government, And The Society: A Managerial Perspective. McGraw-Hill International Editions, 10. Baskı, 2003.

Steiner, George A. & John F. Steiner. Business, Government, and The Society: A Managerial Perspective. McGraw-Hill International, 10. Baskı, 2003.

Strawser, Robert H. “The New Auditor's Report: Will It Close The Expectations Gap in Communications?”, The CPA Journal. Mayıs 1990.

Tek, Nergis ve Oya Yıldırım. Finansal Muhasebe. İzmir: Birleşik Matbaacılık, Kasım 2004.

Trites, Gerald. "Director Responsibility for IT Governance", International Journal of Accounting Information Systems. Sayı: 5 (2004), s. 89-99, 2005.

Tuzcu, M. Arcan. "Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB-100 Örneği" Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, 2003.

Ünal, Targan. "Basel II ve Kurumsal Yönetim", Referans Gazetesi. 27 Mayıs 2006.

Vafeas, Nikos. "Board Structure and The Informativeness of Earnings", Journal of Accounting and Public Policy. Sayı: 19, s. 139-160, 2000.

Van der Laan Smith, J., A. Adhikari & R. H. Tondkar. "Exploring Differences in Social Disclosures Internationally: A Stakeholder Perspective", Journal of Accounting and Public Policy. Sayı: 24, s. 123–151, 2005.

Vishwanath, T. & Kaufmann, D. "Towards Transparency In Finance And Governance" , The World Bank Draft, 6 Eylül 1999.

Xie, B., W.N. Davidson & P.J. DaDalt. "Earnings Management and Corporate Governance: The Role of The Board and The Audit Committee", Journal of Corporate Finance. Sayı: 9, s. 295-316, 2003.

Warhurst, Alyson. "Future Roles of Business In Society: The Expanding Boundaries of Corporate Responsibility and A Compelling Case For Partnership", Futures, Sayı: 37, s. 151–168, 2005.

Welsch G.A. & R. N. Anthony. Fundamentals of Financial Accounting. Richard D. Irwin Inc., 5. Baskı, 1974.

Werner Michael L. & Kumen H. Jones. Introduction to Financial Accounting: A User Perspective. .Prentice Hall, 3. Baskı, Mayıs 2003.

Willekens, M., H. Vander Bauwhede, A. Gaeremynck, L. Van de Gucht & K.U. Leuven. “The Impact of Internal and External Governance Mechanisms on The Voluntary Disclosure of Financial and Non-Financial Performance”. Aston Business School tarafından düzenlenen BAA Auditing Research Conference’da sunulan bildiri. Birmingham: 11-12 Mart 2005.

Williams, S. Mitchell, “An International Investigation of Associations Between Societal Variables and The Amount of Disclosure on Information Technology and Communication Problems: The Case Of Y2K”, The International Journal of Accounting, Sayı: 39, s. 71– 92, 2004.

Wisniewski, Tomasz, P. “Reexamination of The Link Between Insider Trading and Price Efficiency”, Economic Systems. Sayı: 28, s. 209–228, 2004.

Yu, Fan. “Accounting Transparency and The Term Structure of Credit Spreads”, Journal of Financial Economics. Sayı: 75, s. 53–84, 2005.

Zabcı, Filiz. “Dünya Bankasının Küresel Pazar İçin Yeni Stratejisi: Yönetişim”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. Sayı: 57/3, s. 151-179, 2002.

İNTERNET

Web: http://www.auditcommittee.ch/131_573_ENG_Publish_Live_server.asp

Web: <http://www.coso.org>

Web: <http://www.kgm.adalet.gov.tr>

Web: <http://www.spk.gov.tr>

Web: <http://www.tkyd.org>