

**ANONİM ŞİRKETLERDE ELEKTRONİK GENEL KURULUN
PAY SAHİPLERİNİN KATILIMINA ETKİLERİ: BİST-100
İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA**

Mehmet Alaaddin KOÇAK

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mete KARAYEL

Aralık:2014

Afyonkarahisar

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ANONİM ŞİRKETLERDE ELEKTRONİK GENEL
KURULUN PAY SAHİPLERİNİN KATILIMINA
ETKİLERİ: BİST-100 İŞLETMELERİ ÜZERİNE
BİR ÇALIŞMA**

Hazırlayan
Mehmet Alaaddin KOÇAK

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Mete KARAYEL

AFYONKARAHİSAR 2014

Bu Tez Çalışması BAPK'ca Desteklenmiştir. Proje No: 13.SOS.BİL.13

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurulun Pay Sahiplerinin Katılımına Etkileri: BİST-100 İşletmelerinde Bir Çalışma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

29.12.2014

Mehmet Alaaddin KOÇAK

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ : **İMZA**

Tez Danışmanı : **Yrd. Doç. Dr. Mete KARAYEL**

Jüri Üyeleri : **Doç. Dr. Veysel AĞCA**
Doç. Dr. Ethem Kadri PEKTAŞ

İşletme Anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Mehmet Alaaddin KOÇAK'ın "Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurulun Pay Sahiplerinin Katılımına Etkileri: BİST-100 İşletmelerinde Bir Çalışma" başlıklı tezi 29.12.2014 tarihinde saat 10:00'da Lisansüstü Eğitim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Selçuk AKÇAY

MÜDÜR

ÖZET

ANONİM ŞİRKETLERDE ELEKTRONİK GENEL KURULUN PAY SAHİPLERİNİN KATILIMINA ETKİLERİ: BİST-100 İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Mehmet Alaaddin KOÇAK

**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Aralık 2014

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mete KARAYEL

Anonim şirketlerde en üst karar organı olan genel kurul toplantısına tüm ortakların katılması ve alınacak olan kararlara etki etmesi, işletme yönetimi açısından son derece önemlidir. Ancak çeşitli nedenlerden dolayı pay sahiplerinin genel kurullara katılımı çok düşük seviyelerde kalmakta, bu da işletme yönetimleri açısından önemli hukuki ve ekonomik sorunlara yol açabilmektedir. Bu sorunların kaynağında ise bir yönetim sorunu olan “Güç Boşluğu” sorunu durmaktadır.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu’nda yer alan düzenlemeler, genel kurulların elektronik ortamda gerçekleşmesini sağlayarak pay sahiplerinin toplantı merkezinde fiilen bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırmıştır. Elektronik genel kurul sistemi (e-GKS) Türkiye’de 01.10.2012 tarihinde yürürlüğe girmiş ve payları Borsa İstanbul’a kote olmuş işletmeler açısından kullanımı zorunlu tutulmuştur.

Bu alışma, pay sahiplerinin genel kurullara katılma ve oy verme haklarını kullanmaması/kullanamaması sonucunda genel kurullarda oluşan g boşluğu sorununa çözüm olarak getirilen e-GKS'nin, AŞ'lerde pay sahiplerinin yönetime katılımına etkilerini ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır.

BİST-100 endeksinde işlem görmekte olan 62 işletmeden elde edilen veriler ve bilgiler işığında, Türkiye'de uygulanmaya başlanan e-GKS uygulamasının pay sahiplerinin genel kurul'a katılımına pozitif etki yaptığı belirlenmiştir. Bu durumun ilerleyen yıllarda kurumsal yönetimde bahsedilen g boşluğu sorununa çözüm olacağı ve pay sahiplerinin yönetimde temsiline önemli katkılar yapacağı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Elektronik Genel Kurul, Kurumsal Yönetim, Pay Sahibi, G Boşluğu.

ABSTRACT

THE EFFECTS OF ELECTRONIC GENERAL MEETINGS ON THE PARTICIPATION OF SHAREHOLDERS IN JOINT STOCK COMPANIES: A STUDY IN BIST-100 COMPANIES

Mehmet Alaaddin KOÇAK

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS**

December 2014

Advisor: Asst. Prof. Dr. Mete KARAYEL

Participation of all shareholders to the General Assembly, the highest decision-making body at joint-stock companies, and their influence on the decisions to be taken is extremely important in terms of business management. However, for various reasons, participation of shareholders to general meeting remains at very low levels, which can lead to significant legal and economic issues in terms of business management. At the source of these problems remains “power gap” which is a management problem.

The regulations in the Turkish Commercial Code, Numbered 6102 eliminated the obligation of shareholders to be available at the meeting center by enabling the realization of the general meeting electronically. Electronics General Assembly System (e-GCS) in Turkey entered into force on 01.10.2012 and it is being mandatory of usage for businesses listed on Borsa Istanbul.

This study was made for revealing the effects of e-GKS, which is a solution for power gap at general meetings, which happens as a result of shareholders' usage/not usage their voting rights, on the shareholders' participation of management in joint stock companies.

In the lights of data and information obtained from 62 companies listed in BİST-100 Index, it was found that e-GKS which is started to be applied in Turkey, has a positive effect on shareholders' participation to general meeting. This situation seems to be a solution to the power gap problem in corporate governance for the following years, and it seems to make significant contributions to the shareholders participation to management.

Keywords: Electronic General Assembly, Corporate Governance, Shareholder, Power Gap.

ÖNSÖZ

“Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurulun Pay Sahiplerinin Katılımına Etkileri: BİST-100 İşletmelerinde Bir Çalışma” konulu bu çalışmada, faaliyetleriyle birlikte sermaye yapıları da küreselleşen işletmelerin pay sahiplerinin, genel kurullara katılımında gösterdikleri isteksizlik sonucunda oluşan, genel kurullarda güç boşluğu sorununa çözüm olması amacıyla hazırlanan e-GKS'nin, pay sahiplerinin genel kurullarda temsiline olan etkileri ortaya konuldu.

Araştırmanın başladığı ilk günden tamamlandığı son güne kadar, çalışmalarında yol gösteren, eleştirileriyle araştırmaya yön veren ve araştırmayı sonuçlandırmamı sağlayan başta değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Mete KARAYEL olmak üzere tüm hocalarıma, çalışmayı büyük bir titizlikle inceleyerek önemli katkılar sağlayan Prof. Dr. Ali Şafak BALI'ya ve MKK Genel Müdür Yardımcılığı görevi döneminde e-GKS'nin hazırlanmasında çok büyük emekleri geçen, e-GKS ile ilgili yayınlamış olduğu kitabı ve makaleleriyle bu konu üzerinde çalışan araştırmacılara çok değerli kaynaklar sunan ve çalışma ile ilgili önemli veriler elde edilmesini sağlayan anketin hazırlık aşamasında değerli katkılarını esirgemeyen Sayın Av. Ümit İhsan YAYLA'ya ve çalışmalarım sırasında varlıklarıyla beni motive eden, yokluğuma sabır gösteren değerli eşime, çocuklarıma ve çalışma arkadaşlarıma teşekkürü borç bilirim.

Mehmet Alaaddin KOÇAK

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	ii
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
KISALTMALAR DİZİNİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİME BAKIŞ

1. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI VE KURUMSAL YÖNETİMİN ÖNEMİ.....	5
1.1. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI VE TANIMI.....	5
1.2. KURUMSAL YÖNETİMİN ÖNEMİ.....	7
2. KURUMSAL YÖNETİM YAKLAŞIMLARI.....	9
2.1. PAY SAHİPLERİ YAKLAŞIMI.....	10
2.2. PAYDAŞ YAKLAŞIMI.....	11
3. DÜNYADA KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN GELİŞİMİ	13
3.1. CADBURY RAPORU.....	18
3.2. OECD KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ.....	19
3.3. SARBANES-OXLEY YASASI (SOX).....	21
4. TÜRKİYE'DE KURUMSAL YÖNETİM	24

İKİNCİ BÖLÜM

ANONİM ŞİRKETLERDE GENEL KURUL DÜZENLEMELERİ VE

DÜNYA VE TÜRKİYE ÖRNEKLERİ

1. ANONİM ŞİRKETLER VE ANONİM ŞİRKETLERDE GENEL KURULUN İŞLEVLERİ.....	27
1.1.ANONİM ŞİRKETİN TANIMI, İKTİSADİ FONKSİYONU VE ÖZELLİKLERİ.....	27
1.2.ANONİM ŞİRKETLERDE GENEL KURUL KAVRAMI VE PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANILMASI AÇISINDAN ÖNEMİ	28
1.3.ANONİM ŞİRKET GENEL KURULLARINDA GÜÇ BOŞLUĞU SORUNUNUN NEDENLERİ VE İŞLETMELER AÇISINDAN ORTAYA ÇIKAN SONUÇLAR.....	32
1.4.ELEKTRONİK GENEL KURUL KAVRAMI ve ELEKTRONİK GENEL KURUL SİSTEMİ (e-GKS).....	35
2. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE ELEKTRONİK GENEL KURULLAR.....	37
2.1.DÜNYADA ELEKTRONİK GENEL KURULLAR.....	37
2.1.1. ABD’ deki Gelişmeler:.....	38
2.1.2 Avrupa Birliği’ndeki Gelişmeler:	39
2.2. TÜRKİYE’DE ELEKTRONİK GENEL KURULLAR.....	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİST-100 İŞLETMLERİNDE BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	51
2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	52
3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....	52
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	53
5. VERİLERİN ANALİZİ	55

6. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE YORUMLANMASI	56
6.1.BİST -100 ENDEKSİNDE YER ALAN İŞLETMELERİN GENEL KURUL VERİLERİ	56
6.2.ANKET ÇALIŞMASI.....	63
6.3.e-GKS GÖZLEMLERİ	84
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
KAYNAKÇA	101
EKLER DİZİNİ.....	106

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çeşitli Ülkelerde Bazı Finansal Kuruluş İflasları 2008-2009	15
Tablo 2. Sarbanes Oxley Yasasının On Bir Ana Başlığı	23
Tablo 3. BİST-100 İşletmelerinin Sermaye Temsil Miktarları	56
Tablo 4. BİST-100 işletmelerinde temsil türlerinin toplam sermaye içindeki oranları	58
Tablo 5. Temsil çeşitlerine göre pay sahiplerinin yerli - yabancı ayrımı.....	61
Tablo 6. Yöneticilere ait Demografik Özellikler.....	64
Tablo 7. İşletmemizin genel kurul toplantısı elektronik ortamda gerçekleştirilmiştir.	67
Tablo 8. Genel kurul öncesinde yer alan tüm süreç e-GKS üzerinden sorunsuz olarak gerçekleştirilebilmektedir.	67
Tablo 9. Genel kurul öncesinde elektronik ortamda yapılan hazırlıklar, fiziki ortamda yapılan genel kurul hazırlıklarına oranla çok daha basittir.	68
Tablo 10. Genel kurul sırasında e-GKS'yi kullanan sertifikalı personel, sistem ile ilgili ortaya çıkan sorunları çözebilecek yeterliliktedir.	69
Tablo 11. Elektronik Genel Kurul sırasında yaşanan teknik sorunlar ile ilgili olarak M.K.K' dan yeterli destek sağlanmıştır.	70
Tablo 12. Elektronik Genel Kurul Sırasında pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını engelleyecek derecede bir teknik sorun yaşanmamıştır.	71
Tablo 13. Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan oy verme süresinin uzun olması, genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.	71
Tablo 14. Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan 600 karaktere kadar görüş bildirme hakkı genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.	72

Tablo 15. Genel kurul sonrasında, evrakların elektronik ortamdaki tescil süreci, fiziki ortamda yapılan genel kurul evraklarının tescil sürecine göre çok daha basittir.	73
Tablo 16. Genel kurul sırasında toplantı salonunda bulunması gereken teknik alt yapı yeterlilikleri işletmeler açısından gereksiz yük oluşturmaktadır.	74
Tablo 17. e-GKS uygulaması işletmenin genel kurul düzenleme masraflarında artışa neden olmuştur.....	74
Tablo 18. Bakanlık temsilcileri genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerinin oy verme haklarının kullanılmasında oldukça titiz davranmaktadır.	75
Tablo 19. Genel kurullarımızda pay sahiplerinin temsilindeki eksikliklerin giderilmesi, işletmemizin kurumsal yönetim anlayışının gelişimine olumlu katkı sağlayacaktır.	76
Tablo 20. e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır	76
Tablo 21. e-GKS İşletme yönetiminin kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde hesap verebilirlik anlayışıyla karar vermesine katkı sağlayacaktır.....	77
Tablo 22. e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde adil bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır.78	
Tablo 23. e-GKS işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde sorumluluk ilkesini benimsemesine katkı sağlayacaktır.	78
Tablo 24. e-GKS işletmenin kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü etkin denetim anlayışı ile çalışmasına katkıda bulunacaktır.....	79
Tablo 25. e-GKS ile birlikte genel kurullara katılım için payların blokaj zorunluluğunun kaldırılmış olması, özellikle yabancı yatırımcıların işletmemize olan ilgisini arttıracaktır.....	80
Tablo 26. e-GKS işletmemizin genel kurullarında pay sahiplerinin temsiline olumlu katkı sağlamıştır.	80

Tablo 27. e-GKS hazırlık sürecinde yaşanan aksaklıklar.....	81
Tablo 28. e-GKS’de yeniden düzenlenmesi gereken bölümler.....	83

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.e-GKS İle Ortak/Yatırımcı Katılımı Gerçekleşen Ülkeler	49
Şekil 2.BİST-100 İşletmeleri'nin Sermaye Temsil Miktarlarında Yıllar İtibariyle Oluşan Eğilim.	57
Şekil 3.BİST-100 işletmelerinin toplam sermayeye oranla temsil şekilleri	59
Şekil 4.Fiziki ve Elektronik Temsilin Toplam Temsil İçindeki Payları	60
Şekil 5.2010-2014 yılları arasında sermaye piyasalarımızda ki yabancı yatırımcı talebi.....	62
Şekil 6.2010-2014 yılları arasında sermaye piyasalarımızda ki yabancı yatırımcı talebi.....	63

KISALTMALAR DİZİNİ

BİST	: Borsa İstanbul A.Ş.
BİST-100	: Borsa İstanbul 100 Endeksi
CEO	: Chief Executive Officer
CFO	: Chief Financial Officer
e-GKS	: Elektronik Genel Kurul Sistemi
GK	: Genel Kurul
KAP	: Kamuyu Aydınlatma Platformu
OECD	: Organization for Economic Cooperation and Development
SEC	: Securities and Exchange Commission
SOX	: Sarbanes-Oxley Act
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TTK	: Türk Ticaret Kanunu
TÜSİAD	: Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği
YTTK	: Yeni Türk Ticaret Kanunu

GİRİŞ

Sanayi Devrimi sonrası ortaya çıkan yeni üretim şekilleri, işletmelerin yönetim açısından yeniden yapılanma zorunluluğunu ortaya çıkarmış ve bu değişen üretim anlayışı ile birlikte çok daha fazla sermaye ihtiyacı doğmuştur. İşletmeler, artan sermaye ihtiyacını karşılamak için halka açılma yolunu seçmiş ve sermaye bu yolla tabana yayılmıştır. Böyle bir ortamda, halka açılarak sermayesini büyüten işletmelerin, faaliyet gösterdiği ülke sınırlarını aşacak kadar büyümesi, yeni yönetim modellerinin ortaya çıkmasına da neden olmuştur. Küçük yatırımcıların işletme ortağı olmasıyla birlikte, işletme yönetimlerinde temsil sorunları da yaşanmaya başlamıştır. Farklı coğrafi bölgelere taşan büyüklükteki işletmelerin pay sahipleri de farklı coğrafi bölgelerde yer aldıklarından, işletmelerin genel kurullarında yer alamamaya, dolayısıyla da işletmenin yönetim faaliyetlerinin dışında kalmaya başlamışlardır.

Genel kurullara aktif katılımının sağlanması gereken küçük yatırımcılar, toplantı yerinin uzaklığı, yönetim ile ilgili teknik bilgi yetersizliği, toplantı gündemindeki maddelere etkisinin olamayacağı gibi düşüncelerle genel kurullara ilgi göstermemektedir.

1980'lerden sonra gerçekleşen teknolojik gelişmeler, bilgi iletişim sistemlerinde önemli ilerlemeleri de beraberinde getirmiş ve özellikle internet teknolojisi sayesinde belge ve görüntü transferi, kolay, ucuz ve yaygın bir duruma gelmiştir. Bilgisayar donanımlarının ve internet hızının yeterli seviyeye gelmesi ile birlikte, bu uygulamalar için gerekli yasal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi ihtiyacı da ortaya çıkmıştır. Kanun koyucu, bu ihtiyaçlar doğrultusunda, küçük pay sahiplerine de temsil imkânı sağlayan yüksek katımlı genel kurulların gerçekleştirilmesi için bazı düzenlemeler getirmiştir. Kurumsal yönetimin gereği olan yüksek katımlı yönetim anlayışı ve etkin denetim mekanizmalarının oluşmasına katkı sağlayacağı inancıyla oluşturulan elektronik genel kurul sistemi (e-GKS), bu düzenlemelerin başında yer almaktadır. Bu düzenleme sayesinde pay sahiplerinin coğrafi uzaklık ve genel kurula katılım maliyetleri sorunu ortadan kalkmış ve pay sahiplerine otağı oldukları işletmelerin genel kurullarında fikirlerini

ifade etme şansını sağlamıştır. Böylece pay sahipleri işletme yönetimine etki etme şansına sahip olmuş ve işletme, organize olmuş küçük grupların etkisiyle belirlenen politikalar, aynı etki doğrultusunda oluşturulan yönetim kurullarının belirlediği stratejiler ve finansal politikalar yerine, çok sesli bir yönetim ile belirlenen stratejilere ve politikalara kavuşma şansına sahip olmuştur. Kuşkusuz yüksek katılım ile birlikte ortaya çıkabilecek yeni görüşler ve ortaya konulacak yeni vizyon da, yönetim kurulları için bir zenginlik yaratarak, finansal başarıları sağlayabilecek politikalar için sağlam bir zemin oluşturabilir.

Pay sahiplerinin, ortaklık haklarını kullanmasını sağlayarak, işletmenin alacağı kararlardaki etkinliğini arttırması amacıyla yapılan düzenlemeler arasında en fazla etkiyi sağlaması umulan e-GKS, yaygın ve ucuz iletişim sayesinde, küçük yatırımcıların, sahip oldukları menkul kıymetlerin piyasa fiyatlarındaki hareketlerinden kazanç sağlamaya çalışan piyasa oyuncusu konumundan kurtarabilecek bir düzenleme olarak da göze çarpmaktadır. Dünyadaki benzerleri ile karşılaştırıldığında üstün bir yapıya sahip olduğu görülen e-GKS, Türkiye'deki küçük yatırımcıların ortaklık haklarını kullanmada etkin bir konuma gelmelerini sağlayabilecek bir ortam yaratmıştır. Bu ortamda, işletmelerin, yönetimde çok sesli bir yapıya kavuşarak daha katılımcı bir karar alma sürecine sahip olması beklenmektedir.

Türkiye'de 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun (YTTK) yürürlüğe girmesiyle birlikte gündeme gelen e-GKS'nin, pay sahiplerinin genel kurullara katılımı üzerindeki etkilerinin incelendiği bu çalışmanın, tüm pay sahipleri için genel kurullardaki temsil hakları ve bu hakların kullanılmasına engel teşkil eden durumlar hakkında farkındalık yaratması ve pay sahiplerinin bu sorunlara yönelik çözüm yöntemleri ile bunların etkileri hakkında bilgi sahibi olması da beklenmektedir.

Bu çalışmada, esas itibariyle kurumsal yönetim anlayışının önemle üzerinde durduğu temel pay sahipliği haklarından olan “genel kurula katılma ve oy verme hakkının” kullanılması açısından önemli olduğuna inanılan e-GKS ve bu sistemin pay sahiplerinin genel kurullarda temsili açısından ortaya koyduğu performans üzerinde durulmuştur.

Bu bağlamda, Birinci Bölüm’de öncelikle kurumsal yönetim anlayışı ve pay sahipliği hakları üzerinde durarak bu anlayışın ortaya çıkmasına neden olan etkenler ve kurumsal yönetim ilkeleri açıklanmıştır.

İkinci Bölüm’de, temel pay sahipliği haklarından olan genel kurula katılma ve oy verme hakkının kullanılmamasının ya da kullanılmamasının bir sonucu olan güç boşluğu sorunu tanımlanarak, sorunun giderilmesi amacıyla ortaya konan e-GKS ve bu sistemin Türkiye ve Dünya uygulamaları tanıtılmıştır.

Üçüncü Bölümde ise e-GKS'nin uygulama sonuçlarından hareketle performansı ortaya konulmuştur. Bunun için öncelikle BİST-100 endeksinde yer alan işletmelerin, son 2011-2014 yılları arasında fiziki temsil yoluyla gerçekleştirilen geleneksel genel kurullardaki temsil oranları üzerinde yapılan çalışma ile aynı işletmelerin 2013 ve 2014 yıllarına ait elektronik genel kurul sonuçları karşılaştırılmıştır.

Bu sonuçların analizi ile birlikte, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu madde gerekçelerinde güç boşluğu sorununa çözüm amacıyla getirildiği belirtilen e-GKS'nin, beklentiler doğrultusunda pay sahiplerinin genel kurullarda temsil oranlarına önemli katkılarda bulunduğu belirlenmiştir. Bu katılımların nitelikleri üzerine yapılan incelemeler sonucunda ise, toplam sermayeye oranla katılım miktarlarında gerçekleşen artışın, yabancı sermaye kaynaklı olduğu ve yerli yatırımcıların e-GKS aracılığıyla genel kurullarda temsil oranlarının çok düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, BİST-100 endeksine dâhil işletme yöneticilerinin, e-GKS'nin, kurumsal yönetim anlayışı üzerindeki etkisi hakkındaki görüşlerinin, sistemin uygulanışı ile ilgili ortaya çıkan sorunlar ile sorunların çözümleri ve sistem hakkındaki beklentilerinin öğrenilmesi amacıyla bir anket hazırlanmıştır. e-GKS sorumlusu olan birim yöneticileri ile gerçekleştirilen anket ile, e-GKS'nin kullanıldığı genel kurul süreçlerinin geleneksel genel kurul süreçlerine oranla çok daha basit ve kullanışlı olduğu, işletme yönetiminin bu uygulama sayesinde süreçte daha fazla sorumluluk aldığı ve sürecin gerek hesap verebilirlik gerekse de şeffaflık anlayışı açısından daha iyi bir konuma geldiği sonucuna varılmıştır.

Çalışmanın yürütülmesi sürecinde e-GKS'nin işleyişi ile ilgili birinci elden veri toplayabilmek amacıyla, bazı BİST-100 işletmelerinin temsili miktarlarda

hisseleri satın alınarak işletmelere ortak olunmuş ve e-GKS aracılığı ile bu işletmelerin genel kurul toplantılarına iştirak edilmiştir. Bu genel kurullarda gerçekleştirilen gözlemler sonucunda, e-GKS'nin geleneksel genel kurul süreçlerine oranla çok daha kısa ve kullanışlı süreçlere sahip olduğu, sistem ile ilgili ortaya çıkan aksaklıklarda MKK'nın ilgili birim çalışanlarına kolaylıkla ulaşılabilirdiği ve çalışanlardan yeterli bilginin alınabildiği tespit edilmiştir. Ancak bazı genel kurullar sırasında, genel kurul yöneticilerinin pay sahiplerinin oy haklarının kullanımı noktasındaki hassasiyetlerinin yeterli olmadığı sonucuna varılmıştır. e-GKS ile ilgili mevzuatta ise ortaya çıkabilecek muhtemel hak kayıpları ile ilgili düzenlemelerin bulunmaması dikkat çekicidir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİME BAKIŞ

1. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI VE KURUMSAL YÖNETİMİN ÖNEMİ

1.1.KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI VE TANIMI

İngilizce yazında “Corporate Governance” olarak karşımıza çıkan kavram, Türkçe yazında “kurumsal yönetim”, “kurumsal yönetişim” ve “yönetişim” olarak karşılık bulmuş ve her üç şekilde de sıklıkla kullanılmıştır. Öncelikle, Çalışma için her üç kavramın da kullanılabilir olduğu belirtilebilir. Ancak yasal düzenlemelerin çalışmadaki önemini göz önüne alarak, kavramın yasal düzenlemelerde anılan şekliyle, “kurumsal yönetim” olarak kullanılmasının anlam bütünlüğü sağlayacağı düşünülmektedir. Bu nedenle kavramı ileriki bölümlerde de “kurumsal yönetim” şekliyle kullanılacaktır.

OECD (Organization for Economic Cooperation and Development), 2004 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri Raporu'nda, kurumsal yönetim anlayışının; eşitlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde, adil bir yönetim anlayışıyla, paydaşların doğru bilgilere zamanında ve eksiksiz olarak ulaşmalarını sağlayıp, onların haklarını koruma amacıyla olduğundan bahsederek, kurumsal yönetim anlayışının tanımı ile ilgili çerçeveyi belirlemiş olmaktadır. Yazında ise, kurumsal yönetim anlayışı ile ilgilenen araştırmacıların yapmış olduğu farklı tanımlamalar bulunmasına rağmen üzerinde görüş birliğine varılmış bir tanım yoktur.

Aktan (2006: 2) kurumsal yönetimi dar anlamda, “hissedarlar (shareholders) ve paydaşlar (stakeholders) arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünü” olarak tanımlarken, geniş anlamda ise “iyi şirket yönetimi için gerekli olan formel ve informal kurallar bütünü olarak tanımlamıştır.” Işık ve Saygılı’ya (2006:156) göre kurumsal şirket yönetimi; “en dar anlamda, şirket yönetimi ile hissedarlar arasındaki ilişkiyi, en geniş anlamıyla ise şirketin kendi faaliyetleri ile ilgili tüm unsurlarla olan ilişkisini kapsamaktadır.” Kula ise (2006: 12) kurumsal yönetimi, “şirketin fon sağlayıcılarının yatırımlarının korunmasına yönelik gerçekleştirilen uygulamalar” olarak tanımlamaktadır. Stratejik yönetim bakış açısıyla Ülgen ve Mirze (2004: 112)

kurumsal yönetimi, “işletmenin stratejik yönetimi ile görevli ve sorumlu üst yönetimin, bu görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken, işletme üzerinde kendilerini belirli nedenlerle hak sahibi gören pay sahipleri, çalışanlar, tedarikçi, müşteri ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkileri” şeklinde tanımlamaktadır. Ararat da (2004: 1), kurumsal yönetimi dar anlamda “finansal yatırımcıların bir şirkete yaptıkları yatırımların karşılığını alma konusunda o şirketin finansal yatırımcılara verdiği taahhütlerin bir bütünü” olarak açıklarken, geniş anlamda ise şirketlerin toplumsal rollerini de içine alacak şekilde “şirketin değer yaratma sürecine katkıda bulunan tüm paydaşların, yaratılan değerden pay alma kurallarının dayandığı sitemlerin bir bütünü” olarak değerlendirmektedir.

Tüm bu tanımlamalar ışığında, kurumsal yönetim anlayışını “yöneticilerin işletmedeki iç ve dış tüm menfaat sahipleri ile olan yönetim ve denetim ilişkisini düzenleyerek işletmenin performansını arttırmak ve bu yolla pay sahiplerinin sürekli ve yüksek kâr beklentilerini karşılamak amacıyla olan bir yönetim anlayışı” olarak değerlendirmek mümkündür.

İşletmelerin yönetmekte oldukları ekonomik değerler aracılığı ile içinde buldukları topluma karşı sahip oldukları ekonomik ve sosyal sorumluluklar göz önüne alındığında, kötü yönetim anlayışının neden olduğu kurumsal servet kayıplarının, pay sahiplerinin yanısıra toplumun da fakirleşmesine yol açtığını söyleyebiliriz. “Kurumsal yönetim ile amaçlanan, ilgili tarafların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi yatırımcı güveninin sağlanmasıdır. Kurumsal yönetim, ortaklık hedefleriyle, bunlara ulaşım araçlarının belirlenmesini ve zaman içerisinde yönetimin bu hedefler doğrultusunda karar verip vermediğinin gözlemlenmesini sağlar” (Babuşcu, Hazar ve Yenice, 2007: 57).

“Firmaların yönetim ve karar alma süreçlerini belirleyen çok sayıda etken olmasına ve bu etkenlerin her birinin uzun vadeli başarı açısından önemli olmasına rağmen, bu ilkeler, mülkiyet ve kontrol ayrımının yarattığı yönetsel sorunlar üzerinde durmaktadır” (OECD, 2004: 9). Kurumsal yönetim anlayışı, kötü yönetime yol açan sorunların ortadan kaldırılmasını sağlayacak temel anlayışı oluşturmaya çalışan ve yöneticiler ile işletmedeki diğer kesimler arasındaki ilişkileri, uluslararası

alanda genel kabul görmüş ilkeler olan sorumluluk, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ilkeleri ışığında düzenleme çabasında olan bir yönetim felsefesidir.

Koçel'e (2011: 460) göre kurumsal yönetimin temel amacı; "bir işletmenin gerçek finansal durumuna ilişkin tam ve doğru açıklamaların zamanında yapılmasını sağlamak, yönetimin, özellikle hissedarların (veya potansiyel hissedarların-yatırımcıların) çıkarlarını gözetecek tarzda çalışmasını sağlamaktır". "Kurumsal yönetim yapısı, şirket çıkarlarını önde tutarak şirketin değer yaratma kapasitesini maksimize edebilmeli ve bu yaratılan değer adil ve etkin bir şekilde dağıtılmasını sağlayabilmeli. Kurumsal yönetim, şirketin ve hissedarların çıkarlarının korunmasının ötesinde şirketin devamlılığını sağlayan bir sistem olarak düşünülmeli" (Ararat, 2004: 1). Diğer bir deyişle kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile elde edilen yönetim süreçleri sayesinde, yatırımcıların, işletmelerin işlem görmekte olduğu piyasalara olan güveninin artması ve bu sayede sermayenin tabana yayılarak yatırımların sürekli hale gelmesi hedeflenmektedir.

"Finansal krizlerin ve şirket skandallarının arkasında yatan önemli nedenlerden birinin kötü yönetim olduğu görüşü, iyi kurumsal yönetim kavramının önemini öne çıkarmıştır. Uluslararası alanda bu konuya büyük önem verilmeye başlanmış ve yatırım kararlarında, finansal performans kadar önemli bulunan kurumsal yönetimin kalitesi gözetilir hale gelmiştir" (Sermaye Piyasası Kurulu [SPK], 2005: 1). "Bu kavramın temeli, işletmelerin, hissedarlarına ve paydaşlarına karşı şeffaf olması, işletmenin gerçek durumunu yansıtması, bunların haklarını koruması, bu konuda etik ilkelerine uyması ve sorumlu davranması bekleşiğine dayanmaktadır. Yani bir anlamda kurumsal yönetim, işletmelerin "iyi sosyal vatandaş" olmalarını öngörmektedir" (Koçel, 2011: 457).

1.2. KURUMSAL YÖNETİMİN ÖNEMİ

Kurumsal yönetimin önemi farklı kesimlerce ifade edilmektedir. Işık ve Saygılı'ya (2006:155) göre "kurumsal şirket yönetiminin önemi; piyasa ekonomisinin temel bir birimi ve sürükleyici gücü olan şirketlerin faaliyetlerine finansal kaynak sağlamaktan, yatırıma, üretime, yönetime, denetime ve gelişme sürecine kadar tüm aşamalarını ilgilendirmesinden kaynaklanmaktadır". "Küresel sermaye piyasalarındaki önemli gelişmelerden biri, kurumsal yatırımcıların artan

önemidir. İstatistikî veriler, kurumsal yatırımcıların sadece ABD’de ve diğer gelişmiş piyasalarda değil, gelişmekte olan ve özellikle yükselen piyasalarda da önemli bir dış sermaye kaynağı olduklarını göstermektedir” (Ararat ve Yurtoğlu, 2013: 8).

Menteş (2009: 59) küresel sermayedeki kurumsal yatırımcıların işletmeler üzerindeki finansal etkisini şöyle açıklamaktadır: “Bireysel tasarrufların, ...yatırım fonları ve emeklilik fonları şemsiyesi altında birleşmesi sonucu ortaya büyük bir finansal güç çıkmıştır. Bu gücün talepleri karşısında şirketlerin, kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde daha adil, daha şeffaf, daha güvenilir ve daha çok sorumluluk sahibi olması zorunlu hale gelmiştir”.

Karayel’e (2011: 8) göre “kurumsal yönetimin önem kazanması, devletler ve uluslararası örgütlerce desteklenmesinin ardındaki en önemli nedense, bu prensiplerin mikro bazda şirketlerin performansına, dolayısıyla da makro bazda ülkelerin ekonomik kalkınmışlığına ve sürdürülebilir kalkınmasına olan etkisidir”. “İyi kurumsal yönetim; ülke imajının iyileşmesi, yerli fonların yurt dışına çıkışının önlenmesi, yabancı doğrudan yatırımların artması, sermaye piyasaları ve doğrudan yatırım gücünün artması, krizlerin daha az hasarla atlatılması anlamına gelmektedir” (Cansızlar, 2006: 43). “Günümüz ekonomisinde işletmelerden beklenen temel davranış, kısa vadeli değil, uzun vadeli ve sürdürülebilir yüksek kârlılık getiren politikalar” (Ararat ve Yurtoğlu, 2013: 10).

“Kurumsal yönetim anlayışını hayata geçirebilen şirketlerin en büyük ödülü, kaynakların daha verimli kullanılması ve finansman kaynaklarına daha ucuz, hızlı ve kolay ulaşılması olarak nitelendirilmektedir. Doğal olarak böyle bir ortam ekonomik büyümeyi de beraberinde getirmektedir” (Arslantaş, 2012: 7). “Gelişmekte olan ülkelerde sermaye piyasalarındaki hisse senetlerinin çoğunluğunun istikrarlı bir şekilde yabancı yatırımcıların elinde olduğu göz önüne alındığında, şirketlerin piyasa değerleri üzerinde ne kadar önemli etkilerinin olduğu daha kolay anlaşılacaktır” (Ararat ve Yurtoğlu, 2013: 11). “Yüksek nitelikli kurumsal yönetim; düşük sermaye maliyeti, finansal kapasite ve likiditede artış, artan kredibilite ve krizlerin daha kolay üstesinden gelme anlamını taşımaktadır” (Cansızlar, 2006: 43).

“Uluslararası sermaye akışkanlığı, şirketlerin çok daha büyük bir yatırım havuzu içinden finansmana ulaşmalarını mümkün kılmaktadır. Küresel sermaye

piyasaının bütün olanaklarından yararlanmak isteyen ve uzun vadeli kararlı sermayeyi çekmeyi amaçlayan ülkeler, kurumsal yönetim ile ilgili düzenlemelere, güvenilir, anlaşılır ve uluslararası kabul edilmiş ilkelere bağlı olmalıdır” (OECD:2004: 10). “Uluslararası alanda yatırım yapmakta olan banka ve fonlar, sermaye piyasalarında yapmakta oldukları yatırım kararlarında, öncelikle piyasaların şeffaflığı ve kamuoyuna açıklama prensiplerini dikkate almaktadır” (Ararat ve Yurtoğlu, 2006: 5). “Dünyadaki uygulamalara bakıldığında kurumsal yönetim ilkelerini uygulayan şirketlerin daha düşük sermaye maliyetiyle performanslarını artırdıkları, krizlere daha hızlı tepki verebildikleri, kaynaklarını daha etkin kullandıkları, yabancı sermayeyi çekebildikleri, böylelikle ekonomik büyümenin de hızlandığı gözlemlenmektedir” (Cansızlar, 2006: 43). “Bu politikaların, kurumsal yönetim ilkeleri olarak adlandırdığımız genel kabul görmüş ilkeler doğrultusunda uygulanması, küresel sermaye yatırımlarında işletmeye avantaj sağlayacaktır. Bu yatırımlar ise, işletmelerin durumu hakkında karar vermek için gerekli olan doğru, eksiksiz ve zamanında edinilmiş bilgiler sayesinde olacaktır...” (Ararat ve Yurtoğlu, 2013). “ Yatırımcıların yatırım risklerini ölçmek için daha fazla bilgi talep etmeleri nedeniyle, şirketler her zamankinden daha fazla finansal bilgi açıklama baskısı altındadır. Daha detaylı ve daha sık bilgi sayesinde yatırımcı kendisini güvende hissetmektedir” (Cansızlar, 2006: 43). Kula’ya (2006: 16) göre; kurumsal yönetim, “yatırımcı güvenini arttırmanın yanı sıra ekonomik etkinlik ve büyümenin geliştirilmesinde de anahtar bir unsurdur”. “Kurumsal yatırımcılar, finansal saydamlığı yüksek şirketlerin genel kurullarına daha fazla ilgi göstermektedirler” (Ararat ve Yurtoğlu, 2006: 5). “İşletme tepe yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer yararadaşları arasında ilişkiler seti ile ilişkili olan kurumsal yönetim, aynı zamanda işletmenin hedeflerinin belirlenmesini ve bu hedeflerin elde edilmesini mümkün kılar” (Kula, 2006: 49).

2. KURUMSAL YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

“Kurumsal yönetişim tartışmalarının temelinde, işletmenin varlık nedenini baz alan iki yaygın görüş bulunmaktadır” (Ülgen ve Mirze, 2004: 424).

2.1. PAY SAHİPLERİ YAKLAŞIMI

Pay sahipliği yaklaşımına göre, işletmenin hak sahipleri, onu kuran, sermayesini sağlayan ve riske girerek toplum gereksinimlerini karşılamaya çalışan pay sahipleridir. İşletme, toplumun gereksinimlerini karşılarken, aynı zamanda onu kuran, sermayesini sağlayan, riske giren pay sahiplerinin çıkarlarını öncelikle gözetmek zorundadır. “Anonim şirketlerin yapısı içinde pay sahiplerinin özel bir yeri ve önemi bulunmaktadır. Zira pay sahibi sermayedar olarak ekonomik anlamda şirket malvarlığının mülkiyetine sahiptir. Bunun bir sonucu olarak malvarlıksal hakları olduğu kadar, malvarlıksal haklarının kullanımını sağlamak bakımından yönetsel hakları da bulunmaktadır” (SPK, 2005: 7).

Pay sahiplerinin çıkarlarını önde tutan pay sahipliği yaklaşımı, pay sahiplerinin, yönetim ve denetim haklarını kullanmasını sağlama çabasıdır. Pay sahiplerinin çıkarlarının korunacağı bir ortam hazırlama amacındaki bu yaklaşımda, paydaşların hakları ise işletmeyle yapılacak olan sözleşme ve düzenlemelerle sağlanmaya çalışılır. “Bir şirkette pay sahipleri en yüksek gücün kaynağıdır. Çünkü yönetimi belirleme ve denetleme yetkisine sahip olan yönetim kurulu, bu grup tarafından belirlenmektedir.... ancak hissedarın gücü hisse oranı ile sınırlıdır” (Saklı, 2012: 130).

Pay sahiplerinin haklarının korunması kurumsal yönetim ilkeleri içinde temel bir ilke olarak yer almaktadır. OECD 2004 yılında, Kurumsal Yönetim İlkeleri’ni gözden geçirerek yeniden açıklamıştır. Buna göre; kurumsal yönetim çerçevesi, hissedarlık haklarını korumalı ve bu hakların kullanılabilmesini kolaylaştırmalıdır ilkesi çerçevesinde, hem hissedarların eşit muamele, bilgi alma, genel kurullara katılma ve oy verme gibi haklarının kullanımını kolaylaştırılması gerektiğini belirtmiş, hem de temel pay sahipliği haklarını açıklamıştır.

Açıklamış olduğu temel pay sahipliği hakları şunlardır:

- Mülkiyet tescil yöntemlerini güvence altına alma hakkı,
- Hisseleri devir ve temlik etme hakkı,
- Şirket hakkında zamanında ve düzenli olarak açıklayıcı bilgi edinme hakkı,
- Genel kurul toplantılarına katılma ve oy kullanma hakkı,

- Yönetim kurulu üyelerini seçme ve azletme hakkı,
- Şirketin kârından pay alma hakkı

OECD'ye (2004: 35) göre pay sahipleri yaklaşımında işletmeler, paydaşlar ile işbirliği içerisinde olmanın uzun dönemde kendi menfaatlerine olacağını dikkate alarak, paydaşların mevzuat, karşılıklı anlaşma ve sözleşmelerle elde ettiği haklara saygı duymalı ve bu hakları korumalıdır. Bu hakların korunması esnasında, şirket ile menfaat sahipleri ve menfaat sahiplerinin kendi aralarında oluşabilecek çıkar çatışmalarının en aza indirilebilmesine imkân veren dengeli yaklaşımlar içerisinde olunmalı ve bu haklar, birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmelidir.

Türkiye'de de SPK tarafından hazırlanmış Kurumsal Yönetim İlkeleri Raporu'nda pay sahipliği ele alınmıştır. “Raporda Türkiye'de pay sahiplerinin haklarını kullanmakta etkin olmadıkları, şirket yönetimi ile yeterli düzeyde iletişim ve etkileşim içinde bulunmadıkları genel olarak kabul edilmekte, pay sahiplerinin hakları ile ilgili düzenlemeler hakkında çeşitli eksiklikler olduğu hususunda da görüş birliği bulunmakta olduğu belirtilmektedir” (Karayel, 2011: 97).

2.2. PAYDAŞ YAKLAŞIMI

SPK'ya (2005: 5) göre paydaş (Menfaat Sahibi); “işletmenin hedeflerine ulaşmasında ve faaliyetlerinde ilgisi olan herhangi bir kimse, kurum veya çıkar grubu” olarak tanımlanmaktadır” ve bu kişi veya grupların işletme ile sözleşmeye dayalı bir ilişkisi olabileceği gibi, sözleşmeye dayanmayan bir ilişkisinin de olabileceği belirtilmektedir. Şirketle ilgili menfaat sahipleri, pay sahipleri ile birlikte çalışanları, alacaklıları, müşterileri, tedarikçileri, sendikaları, çeşitli sivil toplum kuruluşlarını, devleti ve hatta şirkete yatırım yapmayı düşünebilecek potansiyel tasarruf sahiplerini de içerir. OECD (2004: 35) kurumsal yönetim ilkelerine göre; “Rekabet edebilirlik ve bir şirketin nihai başarısı, yatırımcılar, çalışanlar, alacaklılar ve tedarikçiler gibi kaynak temin eden farklı unsurların katkılarını bir araya getiren bir ekip çalışmasının ürünüdür”.

“Paydaş yaklaşımının en güçlü gerekçelerinden biri, örgütün faaliyetleri esnasında oluşan dış etkileri (dışsallıklar) yok sayamayacağı gerçeğidir” (Saklı, 2012: 134). Pay sahiplerinin koyduğu sermayeye ilave olarak, çalışanlar, tedarikçiler, kredi sağlayanlar, tüketiciler, vergi daireleri, resmi makamlar ve diğer toplumsal

paydaşlar da çeşitli nedenlerle işletmenin faaliyetlerini yürütebilmesi için faaliyetlerde bulunurlar. “Paydaş teorisi pay sahipliği teorilerine bir eleştiri olarak ortaya çıkmıştır. Bu teoriye göre şirket sadece hissedarlara ait değildir. Şirket pay sahipleriyle beraber şirkette menfaatleri bulunan tüm paydaş gruplara da aittir ve onların haklarını da gözetmek zorundadır” (Karayel, 2011: 37).

OECD’ye (2004: 35) göre “şirketler, rekabet yeteneğine sahip ve kâr getiren şirketlerin oluşturulmasında paydaşların katkılarının değerli bir kaynak oluşturduğunu bilmek zorundadır. Bu nedenle, paydaşlar arasında zenginlik yaratan bir işbirliğinin teşvik edilmesi, uzun vadede şirketlerin yararınadır”. “Şirketlerin başarısında, performanslarını uzun vadede sürdürebilmelerinde, paydaşlarının çıkarlarının uzlaştırılmasının önem taşıdığı anlaşılmaktadır. Aksi takdirde, ekonomik etkinlik için gerekli kaynakları sağlayan paydaşlarla ilişkilerin zayıflaması, şirket etkinliğini sağlayan koşulları ortadan kaldıracaktır” (Arslantaş, 2012: 14). Şirketin menfaat sahipleriyle olan ilişkilerinin uzun dönemde kendi menfaatine olacağı düşüncesiyle, menfaat sahiplerinin mevzuat, karşılıklı anlaşma ve sözleşmelerle elde ettikleri haklarına saygı duymalı ve bu hakları korumalıdır. Şirket ortaya çıkabilecek çıkar çatışmalarını en aza indirmeli ve dengeli yaklaşımlar içinde olmalıdır (Karayel, 2011: 99). OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri Raporu’nda (2004: 17) “kurumsal yönetim çerçevesi, menfaat sahiplerinin haklarını yasalarda veya ikili anlaşmalarda belirtildiği şekilde tanımalı, servet ve yeni iş alanları yaratmada şirketler ile paydaşlar arasında etkin işbirliğini ve mali açıdan güçlü işletmelerin ayakta kalmasını teşvik etmelidir” ilkesi doğrultusunda paydaşların rolünü açıklamıştır.

“Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü” başlığı ile açıklanan maddeler şunlardır:

- Paydaşların kanunlar veya ikili anlaşmalarla oluşturulmuş olan haklarına saygı gösterilmelidir.
- Paydaşlar, çıkarları yasalarla korunduğu durumlarda, haklarının ihlali dolayısıyla yeterli telafi ya da tazminat elde etme imkânına sahip olmalıdır.
- Çalışanların yönetime katılımı açısından performans geliştirici mekanizmaların hayata geçirilmesine izin verilmelidir.

- Paydaşlar, kurumsal yönetim sürecine katıldıkları durumlarda, zamanında ve düzenli olarak konu ile ilgili, yeterli ve güvenilir bilgilere erişebilmelidirler.
- Çalışanlar ve onların temsil organları da dâhil olmak üzere paydaşlar, kanunlara aykırı ve etik olmayan uygulamalar hakkında kaygılarını yönetim kuruluna serbestçe iletebilmeli ve bu şekilde hareket etmeleri yüzünden hakları tehlikeye girmemelidir.
- Kurumsal yönetim çerçevesi, etkin ve etkili bir iflas çerçevesi ve alacaklı haklarının etkin şekilde icraya konulması ile tamamlanmalıdır.

3. DÜNYADA KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN GELİŞİMİ

Kurumsal yönetim anlayışının ortaya çıkmasını sağlayan küresel çaptaki sorunlar, uluslararası ticaretin geliştiği, işletmelerin sınır ötesi yatırımlara girerek uluslararası işletmeler haline dönüştüğü, pay sahibi olan yatırımcı sayısının arttığı, sermayenin ve dolayısıyla da yatırımların küreselleştiği ve çoğunlukla ABD kaynaklı işletmelerin yönetimlerinde görülen CEO (Chief Executive Officer) anlayışının yaygınlaştığı ortamda oluşmuştur. Yirminci yüzyılın sonlarında küreselleşmeyle birlikte çok uluslu sermaye ve şirketler, sınırlarını genişleterek, gelişmekte olan ülkelerde şirket devralmaları ya da ortaklıklar vasıtasıyla yerel borsa piyasalarına girmiştir (Pulaşlı, 2011: 18).

Yazında ilk olarak Adam Smith'in 1776 yılında yayınladığı Ulusların Zenginliği adlı eserinde bahsettiği asil – vekil farklılaşması, bu ortamda oluşan sorunların nedeni olarak görülen denetimsiz yönetim anlayışının kaynağı olarak kabul edilmektedir. “Pay sahiplerinin sömürsü, ABD ve İngiltere gibi Anglo Sakson geleneğinde yer alan dağınık mülkiyet yapılarına sahip işletmelerde üst yöneticiler eliyle gerçekleştirilirken, Almanya ve İsviçre gibi Kıta Avrupası geleneğinde yer alan yoğunlaşmış mülkiyet yapılarına sahip olan işletmelerde ise büyük ortak ya da yönetim kurulu eliyle gerçekleştirilmiştir” (Menteş, 2009: 68).

21. yüzyıl, dünyanın gelişmiş ekonomilerinin temel direği olarak nitelendirilebilecek birçok büyük şirketin çöküşüne sahne olmuştur. “Kurumsal yönetim (KY), uluslararası kurumsal (institutional) yatırımcıların büyük kayıplar yaşadığı Asya finansal krizinin ardından gelişmekte olan ülkelere dış sermaye akışını

arttırmaya, yatırımcı haklarını korumaya ve sermaye piyasalarını geliştirmeye yönelik reformların merkezinde yer aldı” (Ararat ve Yurtoğlu, 2012: 3). Özellikle yönetim kurulunun tüm yetkilerini elinde bulunduran ve hem yönetimin en üstünde yer alan, hem de yönetimi denetlemekle görevli olan bağımsız denetçileri seçme ya da yönetim kuruluna önerme yetkisine sahip olan CEO’ların zaman içinde ortaya çıkan yolsuzlukları, yönettikleri uluslararası işletmelerin iflasına neden olurken, toplumun çeşitli kesimlerini etkileyen sosyal ve mali sorunlara da yol açmıştır. CEO görevini üstlenmiş olan bazı yöneticiler, işleyişte şirket yönetiminde tek adam olmanın yol açtığı sorumsuzlukla büyük savurganlıklar yapmış, kısa dönemli ve işletmenin zararına olabilecek, ancak kendisi için kârlı olan yatırımları tercih etmiş ve ortaya çıkan zararları da muhasebe kayıtlarında gerçekleştirilen sahtekârlıklarla kapatma yolunu seçmişlerdir. İşletmelerin gerçek mali durumlarının gizlenebilmesi ise, denetimlerdeki yetersizlikler ve hatta deneticilerin dahi CEO’lar tarafından belirlenmesi uygulamaları neticesinde gerçekleşmiştir.

“Bu dönemde, muhasebe alanında çeşitli skandallar ortaya çıktı. Enron, Worldcom, Arthur Andersen ve Adelphia gibi şirketler, düzenledikleri sahte raporlarla büyük kayıplar yaşanmasına neden olmuşlardır” (Balı ve Büyükşalvarcı, 2011: 188). Özellikle 2000’li yıllarda yaşanan benzeri şirket skandalları, şirketlerin ne derece denetimsiz ve keyfi yönetimlere sahip olduğunu ortaya koyan örneklerle doludur. “ABD’deki en büyük şirketlerden olan Enron’un iflâsı, telekom şirketi Worldcom skandalı ve diğer bir telekom şirketi Global Crossing’in iflâsı kurumsal yönetimin yeniden ele alınması ve özellikle denetçi bağımsızlığının güçlendirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır” (Özsoy, 2011: 59).

Birçok keyfiliğin ve denetimsizliğin sonucunda gerçek mali durumlarını muhasebe kayıtlarındaki usulsüzlükler ile gizleyerek denetimden kaçabilen uluslararası çaptaki işletmeler, gerçek durumları ortaya çıktığında büyük bir güven bunalımına neden olmuş ve sermaye piyasalarında yer alan işletmeler büyük değer kayıplarıyla karşı karşıya kalmışlardır. Erdönmez’in (2009: 87) söz konusu şirketlerin iflasları sonucunda ülkelerine olan maliyetleriyle ilgili olarak yaptığı araştırma Tablo 1’ de yer almaktadır.

Tablo 1. Çeşitli Ülkelerde Bazı Finansal Kuruluş İflasları 2008-2009

Tarih	Gerçekleşen Olay	Maliyeti
7 Şubat - İngiltere	Northern Rock ulusallaştırıldı.	88 milyar sterlin
14 Mart-ABD	Bear Stearns FED sübvansiyonundan sonra ticari bir banka tarafından alındı.	29 milyar dolar
7 Eylül- ABD	Freddie Mac ve Fannie Mae ulusallaştırıldı.	200 milyar dolar
15 Eylül - ABD	Lehman Brothers iflas etmiştir.	
17 Eylül - ABD	AIG ulusallaştırıldı.	87 milyar dolar
18 Eylül -İngiltere	Lloyd TSB HBOS'u satın aldı.	12 milyar pound
29 Eylül -Benelux	Fortis kurtarıldı.	16 milyar dolar
29 Eylül -ABD	Citibank Washoiva'ı aldı.	12 milyar dolar
29 Eylül- Almanya	Hypo Gayrimenkul kurtarıldı.	71 milyar dolar
29 Eylül- İzlanda	Glitnir kurtarıldı.	850 milyon dolar
29 Eylül- İngiltere	Bradford&Bingley kurtarıldı.	32,5milyar dolar
30 Eylül -Belçika	Dexia kurtarıldı.	9,2 milyar dolar
30 Eylül -İrlanda	İrlanda bankaları kurtarıldı.	572 milyar dolar
7 Ekim- İzlanda	Lansbanki ulusallaştırıldı.	
9 Ekim -İzlanda	Kaupthing ulusallaştırıldı	864 milyon dolar
12 Ekim-İngiltere	HBOS, Royal Bank of Scotland, Llyods TSB ve Barclays kurtarıldı.	60,5 milyar dolar
16 Ekim- İsviçre	UBS kurtarıldı.	59,2 milyar dolar
19 Ekim- Hollanda	ING sermaye yardımı aldı.	10 milyar euro
20 Ekim- Fransa	Fransa hükümeti 6 büyük bankaya kredi açmıştır.	10,5 milyar euro
27 Ekim- Belçika	KGB.	3,5 milyar euro
4 Kasım- Avusturya	Kommunalkredit ulusallaştırılmıştır. Constantine Privatbank ulusallaştırıldı ve 5 Avusturya bankasına 1 euro karşılığı satıldı	
11 Kasım- Kazakistan	Hükümet 4 büyük bankaya sermaye enjekte etmiştir.	3,7 milyar dolar
24 Kasım- ABD	Citigroup sermaye desteği almıştır	40 milyar dolar
22 Aralık- İrlanda	Anglo Irish Bankası ulusallaştırılmıştır. 3 büyük bankasına fon aktarıldı.	7,68 milyar dolar

Kaynak: Erdönmez, P. “Küresel Kriz ve Ülkeler Tarafından Alınan Önlemler Kronolojisi”, 2009: 87.

Sonuç olarak ortaya çıkan görünüm, bir tarafta sistemden kaynaklanan bozuk yönetim anlayışının sebep olduğu zafiyetleri kullanan farklı kesimlerin, diğer tarafta ise işletmelere fon sağlayan, ancak sömürülmekten de kurtulamayan pay sahiplerinin bulunduğu gerçeğidir.

Bütün bu sonuçlar sonrasında harekete geçen uluslararası kuruluşlar, uluslararası çapta belirlenen yeni politikalar sonucunda "...gelecekte yeni krizlerin olmaması ve finansal piyasaların ve düzenleyici rejimlerin güçlendirilmesi için gerçekleştirilecek reformlar açıklanmıştır. Bu bağlamda, yapılması gereken düzenlemeler en öncelikli konudur. Diğer reform konuları ise şunlardır" (Erdönmez, 2009: 98),

- Şeffaflık ve hesap verilebilirliğin artırılması,
- Finansal piyasalara ilişkin sağlam düzenlemelerin getirilmesi,
- Finansal piyasaların entegrasyonun sağlanması,
- Uluslararası işbirliğinin teşvik edilmesi,
- Uluslararası finansal kurumların reforme edilmesi.

Çeşitli ekonomik ve sosyal sonuçları olan ve uluslararası nitelik taşıyan sorunlara, doğal olarak uluslararası nitelikteki çabalar ile çözüm getirilmeye çalışılmıştır. İlk olarak 1991 yılında İngiltere’de Londra Kıymetler Borsası tarafından Sir Adrian Cadbury başkanlığında oluşturulan komitenin çalışmaları sonucu 1992’de tamamlanan raporda, İngiltere’de borsaya kote şirketler açısından tavsiye niteliğinde olan en iyi uygulama kodları açıklanmıştır. Takip eden yıllarda Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından, yatırımcılar açısından güvensiz bir hale gelmeye başlayan sermaye piyasalarının, yatırımcıların güvenini tekrar kazanarak sermaye çekebilmesi amacıyla, şirketlerin genel kabul görmüş kurallar çerçevesinde yönetilmesini sağlayacak olan bazı ilkeler geliştirilmiştir. OECD, üye ülkelerin konuyla ilgili görüşlerinden hareketle, uluslararası kuruluşlar ve özel sektör ile birlikte çalışarak, bağlayıcı olmayacak niteliğe sahip olan kurumsal yönetim ilkelerini oluşturmuştur. OECD tarafından ilk olarak 1999 yılında yayınlanan kurumsal yönetim ilkeleri, "hisseleri menkul kıymetler borsalarında işlem

görmekte olan şirketler üzerine odaklanmıştır ve şirketlerin yönetim ve denetimini sağlayan dâhili süreç ve yöntemlerle ilgilidir” (OECD, 2004: 9).

OECD bu ilkeleri, ilerleyen yıllarda ortaya çıkan yeniliklerle birlikte gözden geçirerek 2004 yılında tekrar yayınlamıştır. Bu gözden geçirmeleri etkileyen nedenlerden birisi, 2000’li yılların başında ABD’de ortaya çıkan finansal şirket skandallarından sonra, şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki denetimlerin artmasını amaçlayan ve etkin bir kurumsal yönetim anlayışını benimseyen Sarbanes-Oxley (SOX) 2002 yasasıdır. “Halka açık işletmelerde denetim komitelerinin daha güçlü ve bağımsız olmasını hedefleyen bu yasa, yönetim kurulları tarafından belirlenen denetim komitelerinin, en az bir finans uzmanının bulunduğu bağımsız denetçilerden oluşması yönünde düzenlemeler yapmıştır” (Akküçük, 2009: 10).

Kurumsal yönetim anlayışına ait uygulamalar, ülkelerin sahip olduğu politik, hukuki ve kültürel özelliklere ve bu özellikler doğrultusunda oluşmuş ekonomik yapılarına bağlı olarak farklılıklar gösterebilmektedir. Ancak ülkelerin hazırlamış olduğu kurumsal yönetim ilkeleri incelendiğinde, eşitlik, sorumluluk, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin değişmez nitelikte ilkeler olduğu göze çarpmaktadır. Bu ilkelerin önceliklerini dikkate alarak hazırlanan kurumsal yönetim anlayışı ve bu anlayış çerçevesinde oluşturulan yönetim süreçleri, uygulama ya da açıkla prensibi doğrultusunda kabul edilmiştir. Bu prensibe göre; halka açık işletmelerin, kurumsal yönetim ilkelerini uygulamadıkları takdirde, uygulamama nedenlerini yıllık faaliyet raporlarında açıklaması gerekmektedir (OECD: 2004).

“Günümüz ekonomisinde uluslararası sermaye hareketlerinin önemli bir kısmı bankalar ve fonlar aracılığı ile gerçekleşmektedir. Sermaye piyasalarında ortaya çıkan güvensizlik ortamı sonrası, fonlar ve bankalar yatırım yapacakları ülkelerin ve şirketlerin belirlenmesinde daha seçici davranmaya başlamış, özellikle şeffaflık ve kamuoyuna açıklama kriterleri ön plana çıkmıştır” (Ararat ve Yurtoğlu, 2006: 8). “Yapılan deneysel çalışmalar, uluslararası yatırımcıların, şirketlerdeki kurumsal yönetim uygulamalarını en az şirketin finansal performansları kadar önemli bulduklarını, yatırım kararlarının alınmasında iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip şirketler için daha fazla fiyat ödemeye hazır olduklarını göstermektedir” (SPK, 2005: 2). Piyasalarında kurumsal yönetim anlayışını hâkim kılmak isteyen ülkeler,

OECD'nin açıklamış olduğu evrensel ilkelerin temel alındığı kendi kurumsal yönetim ilkelerini hazırlamışlardır. Türkiye'de de Temmuz 2003'te S.P.K tarafından yapılan çalışmalar sonucunda uygulama ya da açıklama prensibi çerçevesinde hazırlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri belirlenmiştir.

3.1. CADBURY RAPORU

Bugünkü anlamda kurumsal yönetim kavramı daha önce değinildiği üzere, ilk olarak İngiltere Londra Kıymetler Borsası'nın Sir Adrian Cadbury başkanlığında kurduğu bir komite tarafından hazırlanan ve kısaca "Cadbury Raporu" olarak da adlandırılan 1992 tarihli raporda ele alınmıştır.

"1980 yılında İngiliz şirketlerinde yaşanan finansal skandallar şirketlerin yayınladıkları finansal raporların kalitesine yatırımcıların duyduğu güvende azalmaya neden olmuştu. Bunun üzerine komite İngiliz şirketlerin uyması için 'en iyi uygulama kodları'nı (code of best practices) çıkarttı" (Karayel, 2006: 38).

Bu raporun yayınlanmasını takiben, kurumsal yönetim alanında tartışma ve çalışmalar büyük bir ivme kazanmıştır. Bu komitenin kurulma amacı, özellikle Coloroll ve Asil Nadir'in Poly Peck şirketlerinde yaşanan ani mali çöküş ile borsa şirketlerinin hesap verebilirliği ve dürüstlüğüne ilişkin yatırımcının yaşadığı güven bunalımıdır. Her iki şirkette de bu ani çöküşe ilişkin emareler "görünürde sağlıklı" olan mali tablolara yansımamıştır. Komitenin çalışmaları sırasında Bank of Credit and Commerce International ve Maxwell Group isimli işletmelerde de mali skandallar ortaya çıkınca komitenin çalışmaları daha da önem kazanmıştır. Komitenin çalışmaları sonucu tamamlanan raporda, İngiltere'de borsaya kote şirketler açısından tavsiye niteliğinde olan en iyi uygulama kodları açıklanmıştır. Raporun içeriği ise kısaca şöyledir.

- Üst düzey yönetimin sorumluluklarının ayrıştırılması, özellikle yönetim kurulu başkanı ile CEO pozisyonunun birbirinden ayrılması veya yönetim kurulunda güçlü bir bağımsız üyelik yapısının oluşturulması
- Yönetim kurulunun çoğunluğunun bağımsız üyelere oluşması
- Yönetim kurulunun ücret ve haklarını belirleyen komitenin ağırlıklı olarak bağımsız üyelere oluşturulması

- Denetim Komitesinin yönetim kurulu tarafından atanması ve Denetim Komitesinin en az üç bağımsız üyeden oluşması

Raporun yayınlanmasından sonra Londra borsası şirketlerden bu kurallara uyup uymadıklarını yıllık rapor ve hesaplarında belirtmelerini istedi. Ayrıca kurumsal yatırımcılar ve yatırım bankaları yatırımları bulunan şirketlerden kurallara uyulmasını istediler.

3.2. OECD KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

27-28 Nisan 1998 tarihlerinde Bakanlar düzeyinde toplanan OECD Konseyi, ulusal hükümetler, ilgili diğer uluslararası kuruluşlar ve özel sektör ile birlikte, OECD'den kurumsal yönetim ile ilgili bir dizi standart ve yol gösterici ilke geliştirmesini talep etti. Bu amaçla, OECD üye ülkelerin konu ile ilgili görüşlerinden hareketle bağlayıcı olmayacak ilkeleri geliştirmek üzere, Kurumsal Yönetim Geçici Özel Çalışma Grubu'nu (Ad-Hoc Task Force on Corporate Governance) oluşturdu. “Kurumsal yönetim, şirketlerin yönetimi ve denetimini sağlayan dâhili araçlarla ilgilidir. Hükümetler her bir kurumsal yönetim sisteminin içinde geliştiği yasal, kurumsal ve düzenleyici iklimi biçimlendirmede merkezi bir rol oynamakta, ama asıl sorumluluk özel sektöre düşmektedir” (OECD, 2004: 4). Kurumsal Yönetim ilkeleri, ülkelerinde kurumsal yönetim ile ilgili yasal, kurumsal ve düzenleyici çerçeveyi değerlendirmek ve geliştirmek için OECD'ye üye olan ve olmayan hükümetlere yardımcı olmayı hedeflemektedir. Ayrıca borsalar, yatırımcılar, şirketler ve iyi kurumsal yönetimin geliştirilmesi sürecinde rolü olan diğer kuruluşlara da kılavuzluk edip önerilerde bulunmayı amaçlamaktadır (OECD, 2004: 9). Kurumsal Yönetim İlkeleri, hisseleri menkul kıymetler piyasalarında işlem gören şirketler üzerine yoğunlaşmıştır. Ancak hisseleri menkul kıymetler piyasalarında işlem görmeyen işletmeler için de tavsiye edilmiştir.

1999 yılında açıklanan bu çalışmada sunulan ilkeler beş alanı kapsamaktadır.

- I) Hissedarların hakları
- II) Hissedarların adil muamele görmesi;
- III) Doğrudan çıkar sahibi olan kesimlerin rolü;
- IV) Kamuya açıklama yapma ve şeffaflık;
- V) Yönetim kurulunun sorumlulukları

İlerleyen dönemlerde ortaya çıkan ekonomik olaylar neticesinde revize edilme ihtiyacı çıkan bu ilkeler, 2002 yılında OECD Bakanlar Kurulu'nun himayesinde OECD Kurumsal Yönetim Yönlendirme Grubu tarafından gözden geçirilmiştir. Üye ülkelerin, kurumsal yönetim uygulamalarında karşılaştıkları sorunlara ne şekilde çözüm getirdiklerine dair kapsamlı bir çalışma da gözden geçirme çalışmalarında kullanılmıştır.

Revize edilen OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri şu başlıklar altında oluşturulmuştur.

1. Etkin Bir Kurumsal Yönetim Çerçevesi Oluşturmak
2. Hissedarların Hakları ve Temel Sahiplik İşlevleri
3. Hissedarların Adil Muamele Görmesi
4. Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü
5. Kamuya Açıklama Yapma ve Şeffaflık
6. Yönetim Kurullarının Sorumlulukları

OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, ortakların şirket yönetimine katılmalarını, ortaklık haklarını etkin bir şekilde kullanarak şirket hakkında bilgi edinme ve şirketi denetleme fırsatlarını elde etmesi yönünde oluşturulmuş olan genel kabul görmüş ilkeler olarak değerlendirilebilir. Yukarıda başlıklar halinde belirtilen ilkeler, piyasaların hakkaniyetli bir şekilde işleyişi açısından temel olarak kabul edilmiş olan başlıklardır ve aşağıdaki ilkeler ışığında hazırlanmıştır.

- a. Sorumluluk
- b. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
- c. Hesap Verme Yükümlülüğü
- d. Adalet ve Eşitlik

“Sunulan en iyi uygulamaya yönelik düzenlemelerde ilkelerin birbirini tamamlayıcı olmasına ve tavsiye niteliği taşımasına dikkat edilmesine karşın, yatırımcıların bakış açısıyla cazip bir konumda gözükme isteyen şirketler bu ilkeleri benimsemektedirler” (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 18).

“Kurumsal yönetim, makro ekonomik politikalardan, ürün ve faktör piyasalarındaki rekabet düzeyine kadar firmaların faaliyetlerini biçimlendiren bir dizi

unsurdan oluşan daha geniş bir ekonomik çerçevenin içinde yer almaktadır” (Babuşcu, Hazar ve Yenice, 2007: 82).

“İlkeler doğası gereği gelişmeye açıktır ve koşullardaki belirgin değişimler ışığında gözden geçirilmelidir. Değişmekte olan dünyada rekabet gücünü koruyabilmek için şirketler kendi kurumsal yönetim uygulamalarını değişen koşullara uyarlamak zorundadır. Şirketler ancak bu şekilde yeni talepleri karşılayabilir ve yeni fırsatları yakalayabilir” (OECD, 2004: 10).

Gerçekleştirilen kurumsal yönetim düzenlemeleri, ülkeler arasında farklılıklara sahip olan kültür, piyasa koşulları, işletmelerin sermaye yapıları gibi özellikler doğrultusunda öznellik taşımaktadır. Tüm dünya ülkelerinde geçerli olacak tek bir kurumsal yönetim düzenlemesi yoktur. Ancak hazırlanacak olan kurumsal yönetim ilkelerinin hedefi, yukarıda açıklanan genel kabul görmüş olan hedeflere ulaşma çabası olmalıdır. Bu çabalar ise kuşkusuz ülkelerin sahip olduğu değerler doğrultusunda öznellik taşıyacaktır. Ülkelerden beklenen ise; kendi kültürleri ve piyasa koşulları içerisinde, bu ilkelere uyum sağlayacak olan kendi Kurumsal Yönetim ilkelerini açıklamalarıdır.

Bu çerçevede Türkiye’de SPK tarafından yapılan çalışmalar neticesinde Temmuz 2004’te, halka açık şirketler için tavsiye niteliğinde olan kurumsal yönetim ilkeleri açıklanmıştır.

3.3. SARBANES-OXLEY YASASI (SOX)

“Enron şirketi bir zamanlar Fortune 500 şirketleri arasında yedinci sıradaydı. Fakat son yüzyılın en büyük skandalı sonrası, birçok muhasebe yolsuzluğu ve hisse senedi sahtekârlığının da ortaya çıkmasıyla iflâsa sürüklendi” (Akküçük, 2009: 9). ABD kaynaklı işletmelerde görülen iflaslar, yine ABD senatosu tarafından hazırlanan ve SOX olarak da bilinen Sarbanes-Oxley kanunları ile getirilen sıkı denetim mekanizmaları ile çözülmeye çalışılmıştır. “Bunun sonucunda, borsa şirketlerinin bağımsız denetçileri için yeni bir düzenleyici otoritenin oluşturulduğu, yönetim kurulunun bağımsız denetime ilişkin rolünün netleştirildiği, bağımsız denetim şirketlerine rotasyon getirildiği, denetim ve danışmanlık hizmetlerinin birbirinden ayrıştırıldığı Sarbanes-Oxley kanunu yürürlüğe girmiştir (Özsoy, 2011: 59).

“Bu yasa ile sermaye piyasalarına güvenin tekrar kazanılması yoluyla... yönetim kurulu üyelerine hukuki yaptırımın yanısıra cezai yaptırım da getirilmiş, şirketlerin yönetim kurulu ve özellikle de denetim komitelerinin kompozisyonları için sıkı düzenlemelere gidilmiş, denetim ve kamuyu aydınlatma konusunda çok sert kurallar konulmuştur” (Demir, 2013:17). Bu önlemler arasında en ilgi çekenlerden birisi de halka açık şirketler hakkında rapor yazan analistlerin şirketle ilgili olarak yazdıkları raporlara, raporun kendi kişisel görüşlerini yansıttığı ve aldıkları ücretle bu görüşler arasında hiçbir ilgi olmadığı varsa niteliği hakkında bir açıklama koyma zorunluluğu getirilmesidir (Tekin, 2003: 2). Şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki kontrollerin iyileştirilmesini amaçlayan ve aynı zamanda etkin kurumsal yönetimi destekleyen bir çaba olarak görülen SOX yasası, Amerika Birleşik Devletleri’ndeki borsalarda işlem gören halka açık şirketlerin tamamını kapsayacak şekilde 30 Temmuz 2002’de imzalanmıştır. “Yasanın amacı, kamunun otoritesini, denetim mesleği ve şirket üst düzey yöneticileri üzerinde, yatırımcılar lehine arttırmaktır’ şeklinde özetlenebilir. Bu amaçla, bağımsız bir üst kurula ihtiyaç duyulmuş ve kurulun faaliyetleri yasa ile belirlenen hükümler doğrultusunda genişletilmiştir” (Demircan, 2007: 46).

SOX yasası, yaşanan büyük mali skandallara sebep olan gevşek denetim yapısının bir daha tehlike oluşturmaması için iç ve dış mali denetim alanında bazı değişiklikler getirdi. “Yasanın 302 ve 404 numaralı maddeleri çerçevesinde şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki risklerin belirlenmesi, belirlenen risklere ilişkin rapor hazırlanması ve değerlendirilmesi zorunlu tutulmuş, kontrollerin etkinliğinden şirket yöneticileri direk olarak sorumlu tutulmuştur” (Akküçük, 2009: 9).

Yasa ile birlikte gelen ağır cezai yaptırımlar şirket yöneticileri başta olmak üzere tüm çıkar sahiplerini ve bağımsız denetçileri derinden etkilemiş, yasaya tabi tüm şirketler finansal raporlamaya yönelik iç kontrollerinin iyileştirilmesi için kapsamlı projeler başlatmışlardır. “Yasaya göre; şirket yönetiminden sorumlu murahhas üye veya müdür CEO ile şirket finansman müdürü [CFO (Chief Financial Officer)] mali tabloların doğruluğunu yasada belirtilen ve değiştirilemeyen sorumluluk metni ile şahsen sermaye piyasası kurulu SEC (Securities and Exchange Commission)’e onaylatmak zorundadırlar” (Tekin, 2003: 2). “Üstelik tüm onayların

ardından mali tabloların maddi hata sonucu yeniden değerlendirilmesi gereği ortaya çıkarsa, CEO'lar ve CFO'lar aldıkları ücretleri de geri vermek zorunda kalacakları ve hapis cezasına varan yaptırımların uygulanabileceği de hüküm altına alınmıştır” (Akküçük, 2009: 11).

Bu yasada yer alan on bir ana başlık Tablo2’de özetlenmiştir.

Tablo 2. Sarbanes Oxley Yasasının On Bir Ana Başlığı

SARBANES OXLEY YASASININ ON BİR ANA BAŞLIĞI	
Başlık 1	Halka Açık Şirketlerin Muhasebe Gözetim Kurulu
Başlık 2	Denetçi Bağımsızlığı
Başlık 3	Kurumsal Sorumluluk
Başlık 4	Kamuyu Aydınlatıcı Şirket Açıklamalarının Geliştirilmesi
Başlık 5	Mali Analiz İle Uğraşanların Çıkar Çatışmaları
Başlık 6	Kurul Kaynak Ve Otoritesi (Sermaye Piyasası Kurulu)
Başlık 7	Çeşitli Çalışmalar Ve Raporlar
Başlık 8	Yolsuzluklar için Cezai Müeyyideler
Başlık 9	Beyaz Yaka Cezai Müeyyidelerdeki Artışlar
Başlık 10	Kurumsal Vergi İadesi
Başlık 11	Kurumsal Yolsuzluk Ve Hesap Verebilirlik

Kaynak: İş Etiğinde Sarbanes – Oxley (SOX) Yasasının Etkisi ve Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına Etkisi. Akküçük, U. (2009)

“Yasa, bağımsız denetçinin 5 yılda değiştirilmesi zorunluluğu, halka açık şirketlerin denetiminin izlenmesi için üyeleri SEC tarafından atanan 5 üyeden oluşan bir kurul oluşturulması, cezaların artırılarak ihbar sürelerinin uzatılması, ihbarcılarının korunmasına yönelik hükümler ve benzeri ilave önlemler getirerek şirket yönetimleri üzerinde ağır bir denetim ağı oluşturmaktadır” (Tekin, 2003: 2).

4. TÜRKİYE'DE KURUMSAL YÖNETİM

Organizasyonların yaşamakta olduğu yönetim sorunlarının çözümünde kurumsal yönetim anlayışının son yıllarda uluslararası çapta geniş bir uygulama alanı bulduğu göze çarpmaktadır. Bu anlayışı temsil eden temel ilkeler doğrultusunda hazırlanmış olan kurumsal yönetim maddelerinin pek çoğu Türkiye'de Borsa İstanbul'a kote olan işletmelerde zorunlu hale gelmiştir. Bu uygulamalarla, işletmelerin organize olmuş küçük grupların elinde ve denetimsiz bir şekilde yönetilmekten kurtarılarak, etkin denetim anlayışıyla birlikte şeffaf bir yönetime kavuşması hedeflenmiştir.

Ülkeler, küreselleşme ile birlikte artan rekabet koşullarında, büyümek ve büyümeyi sürdürülebilir kılmak için, uluslararası boyutta uyum çalışmaları yapmak ve bunları bir dizi düzenleme şeklinde hayata geçirmek zorunda kalmaktadır. Bu kapsamda Türkiye'de de çalışmalar yapılmıştır. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) tarafından 2000 yılında çevirisi yapılarak yayınlanmıştır. Ardından SPK tarafından Temmuz 2004'te Türkiye Kurumsal Yönetim İlkeleri açıklanmış olup ilerleyen zamanlarda meydana gelen gelişmeler ışığında 2005 yılında revize edilerek tekrar yayınlanmıştır. SPK, bu ilkelerin hazırlanmasında, 1999 yılında açıklanan OECD Kurumsal Yönetim İlkelerini ve bu ilkelere ait yenileme belgelerini temel almış olup, Türkiye'nin kendine özgü koşullarını da değerlendirerek, dünya uygulamalarına paralel biçimde 04.07.2003 tarih ve 35/835 sayılı kurul kararı ile onaylayarak yayınlamıştır.

SPK 2005 Kurumsal Yönetim Raporu'nda, ilkelerin öncelikli olarak halka açık anonim şirketler için, "uygula, uygulamıyorsan açıkla" prensibi doğrultusunda hazırlandığı ve uygulanıp uygulanmamasının isteğe bağlı olduğu belirtilmiştir. "Ancak, bu ilkelere yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; ... gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında ilkelere yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamaya yıllık faaliyet raporunda yer verilmesi ve ayrıca kamuya açıklanması gerekmektedir" (SPK, 2005: 24).

Dünya'da daha önce hazırlanmış olan Kurumsal Yönetim İlkelerinin tamamında temel olarak kabul edilmiş olan "Sorumluluk", "Kamuyu Aydınlatma ve

Şeffaflık”, “ Hesap Verme Yükümlülüğü” ile “Adalet ve Eşitlik” ölçütleri çerçevesinde hazırlanan SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri şu bölümlerden oluşmaktadır.

- a. Pay Sahipleri
- b. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
- c. Menfaat Sahipleri
- d. Yönetim Kurulu

İlk bölümde, pay sahiplerinin hakları ve eşit işleme tabi olmaları konusundaki prensipler yer almaktadır. İkinci bölümde, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık kavramları ile ilgili prensipler yer almaktadır. Üçüncü bölüm, menfaat sahipleri ile ilgilidir. Dördüncü bölümde ise, yönetim kurulunun fonksiyonu, görev ve sorumlulukları, faaliyetleri, oluşumu ile yönetim kuruluna sağlanan mali haklar ve yönetim kurulunun faaliyetlerinde yardımcı olmak üzere kurulacak komitelere ve yöneticilere ilişkin prensipler yer almaktadır.

Dünya’da genel kabul görmüş olan dört temel ölçüt SPK tarafından 2005 yılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Raporu’nda (2005: 3) şu şekilde tanımlanmıştır:

“Eşitlik; şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde, pay ve menfaat sahiplerine eşit davranmasını ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçilmesini ifade eder. Şeffaflık; ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulması yaklaşımıdır. Hesap verebilirlik; yönetim kurulu üyelerinin esas itibarıyla anonim şirket tüzel kişiliğine ve dolayısıyla pay sahiplerine karşı olan hesap verme zorunluluğunu, sorumluluk ise; şirket yönetiminin anonim şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder.”

Kurumsal Yönetim İlkeleri içerisinde yer alan Pay Sahipleri bölümü, çalışmaya da konu olan, işletmelerde pay sahiplerinin temsil ve denetim haklarını etkin bir şekilde kullanılmasının sağlanmasını içermektedir. Bu hakların kullanılmasındaki yöntem ise pay sahiplerinin en temel hakkı olan “Genel Kurullarda Temsil Edilme Ve Oy Kullanma Hakkı” ile ilgili düzenlemelerden geçmektedir. Halka açık şirketlerde pay sahiplerinin genel kurullara katılarak yönetsel haklarını kullanma isteksizliği bilinmektedir. Bu konudaki isteksizliğin şüphesiz çeşitli maddi ve psikolojik nedenleri vardır. Bunlardan en önemlileri kanımızca genel kurulların fiziki katılımlar ile gerçekleştirilmesi zorunluluğuydu. Genel kurulların fiziki

katılımlar ile gerçekleştirilmesi zorunluluğu pay sahiplerinin temel haklarından sayılan genel kurullara katılma ve oy kullanma hakkını yeterli seviyede kullanılmasını engellemekteydi. SPK kurumsal yönetim ilkelerinde pay sahiplerinin temsil hakkına verilen önem neticesinde, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu 1527. maddesinde “Anonim şirketlerde genel kurullara elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy verme, fizikî katılmanın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğurur” fıkrası yer almış ve temsil hakkının kullanılması noktasında çok önemli bir adım atılmıştır. Böylece genel kurullara katılımın önündeki engellerin büyük çoğunluğunun aşılabileceği bir sistem getirilerek genel kurullara katılım ve oy hakkının kullanımı için uygun bir zemin sağlanmıştır.

Türkiye, uluslararası finansal piyasalardaki rekabet gücünü artırma amacıyla, kendisini küresel piyasalara entegre edecek olan kurumsal yönetim anlayışını kendi piyasalarında hakim kılmak için çeşitli düzenlemeler gerçekleştirmiştir. Yazının bu aşamasında ise sonuç olarak, Türkiye’de gerçekleştirilen tüm bu düzenlemelerin ülkedeki kurumsal yönetim ikliminin genel yapısına etkisini yansıtabilmek açısından Ararat ve Yurtoğlu’nun değerlendirmesini önemli görüyoruz. Ararat ve Yurtoğlu’na (2006: 21) göre “Türkiye yasa ve düzenlemeler açısından Avrupa ile entegrasyon sürecinde önemli adımlar atmış olsa da, ...yaptırım konusunda zayıftır. Yasaların ve düzenlemelerin uygulanmasındaki bu zafiyet, bireysel hak arama ve yaptırım konusundaki gelenek yoksunluğu ile birleşince küçük hissedarların mülksüzleştirilmesi kolaylaşmaktadır”.

İKİNCİ BÖLÜM

ANONİM ŞİRKETLERDE ELEKTRONİK GENEL KURUL DÜZENLEMELERİ VE DÜNYA VE TÜRKİYE ÖRNEKLERİ

1. ANONİM ŞİRKETLER VE ANONİM ŞİRKETLERDE GENEL KURULUN İŞLEVLERİ

1.1. ANONİM ŞİRKETİN TANIMI, İKTİSADİ FONKSİYONU VE ÖZELLİKLERİ

Kanun koyucu, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu 329/1’de Anonim şirketi “sermayesi belirli ve paylara bölünmüş olan, borçlarından dolayı yalnız malvarlığıyla sorumlu bulunan şirket” olarak tanımlamıştır. Aynı maddenin ikinci fıkrasında da pay sahiplerinin sadece taahhüt etmiş oldukları sermaye payları ile ve şirkete karşı sorumlu olduğu belirtilmiştir.

Ülkelerin iç ve dış ticari faaliyetlerinde büyük önemi olan anonim şirketlerin iktisadi fonksiyonları, birçok kaynakta ele alınmıştır. Pulaşlı (2013: 859), anonim ortaklığın önemini, ekonomik ve sosyal düzeni kurmak ve işletmek için insanlık tarafından icat edilmiş sanki sihirli bir değnek olarak ortaya koymuştur. Bununla birlikte son yıllarda tüm dünyada yaşanan ekonomik krizin ve daha önceki krizlerin, başta bir takım muhasebe hileleri ve diğer yolsuzluklar neticesinde anonim şirketlerden kaynaklandığını ve bu nedenle kurumsal yönetim ilkelerinin hızlı bir şekilde uygulanmaya başlandığının da unutulmaması gerektiğini ayrıca vurgulamıştır. Üçışık ve Çelik (2013: 11) bu sihirli değneğin en büyük önem ve yararını, “toplumun genel yararlanmasına sunulamayan, özellikle küçük çaptaki tasarruflara etkili ve verimli bir şekilde ülke ekonomisine katılma imkânı tanınması” olarak açıklamıştır. Bilgili ve Demirkapı da (2013: 8) anonim şirketlerin iktisadi fonksiyonlarını; “küçük tasarrufların bir araya gelmesini sağlayarak, büyük sermayeler oluşturmak ve bu sermayeleri ekonominin hizmetine sunarak büyük yatırımlar yapılmasına ve önemli projelerin hayata geçirilmesine katkı sağlamak” olarak nitelemiştir.

Gerçekten, anonim ortaklıkların yapısı ve ona egemen olan ilkeler dikkate alındığında, ülke ekonomisinde çok önemli bir rol oynadıkları kuşkusuzdur. Her şeyden önce anonim ortaklıkların en büyük fonksiyonu, dağınık ve küçük sermayeleri toplayarak değerlendirmek ve bunları büyük teşebbüslerin ve yatırımcıların emrine kanalize etmektir (Pulaşlı, 2013: 251).

Yazında kısaca “toplum yararına mal ve hizmet üretmeye kanalize edilememiş olan küçük sermayelerin ekonomiye kazandırılması olarak” ele alınan anonim şirketlerin iktisadi fonksiyonunun, gelişmiş üretim merkezleri ve büyüyen piyasalar için hayati önem taşıdığı anlaşılmaktadır. Bu derece önemli iktisadi fonksiyonları üstlenmiş olan yapıların başarıları kuşkusuz ki toplum refahına önemli katkılar sağlayacaktır. Ancak başarısızlık durumunda sadece işletmeye değil aynı zamanda topluma ait olan ekonomik değerlerin kaybına da yol açacağı unutulmamalıdır.

Anonim şirketlerin iktisadi hayattaki önemi bu açıdan değerlendirildiğinde, çalışmaya temel teşkil eden kurumsal yönetim anlayışının uluslararası alanda, üstelik kamusal garantiler ve zorunluluklar altında kabul görmesinin nedenleri de daha kolay anlaşılabilir.

1.2. ANONİM ŞİRKETLERDE GENEL KURUL KAVRAMI VE PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANILMASI AÇISINDAN ÖNEMİ

“Anonim ortaklıklarda genel kurul (GK), pay sahiplerinin veya temsilcilerinin usulüne uygun çağrı üzerine belirli bir gündemi görüşmek ve karara bağlamak için bir araya gelmesinden oluşan, ortaklığın karar ve irade organıdır” (Pulaşlı, 2013: 886).

“Anonim ortaklıkta iki zorunlu organ vardır; yönetim kurulu ve genel kurul. Bir iç organ olan genel kurul, kural olarak etkisi dış ilişkiye yansıyan bir karar alamaz, ortaklığı yönetim kurulu gibi temsil edemez” (Şener, 2012: 441). Anonim şirkete yatırım yapması beklenen küçük pay sahiplerinin, şirket iradesine etkili olabilecekleri tek imkân olarak genel kurul toplantıları kabul edilmektedir (Üçışık ve Çelik, 2013: 217). Genel Kurul, anonim şirketin karar ve irade organı olup icra yetkisine sahip değildir. Genel kurulun hiçbir organa ya da kişiye devredemeyeceği

bazı yetkileri ve görevleri vardır (Bilgili ve Demirkapı, 2013: 17). Bu yetki ve görevler, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 408. Maddesinde;

- Yönetim kurulu üyelerinin seçimi, süreleri, ücretleri ile huzur hakkı, ikramiye ve prim gibi haklarının belirlenmesi, ibraları hakkında karar verilmesi ve görevden alınmaları,
- Kanunda öngörülen istisnalar dışında denetçinin seçimi ile görevden alınması,
- Finansal tablolara, yönetim kurulunun yıllık raporuna, yıllık kâr üzerinde tasarrufa, kâr payları ile kazanç paylarının belirlenmesine, yedek akçenin sermayeye veya dağıtılacak kâra katılması dâhil, kullanılmasına dair kararların alınması,
- Ana Sözleşmenin değiştirilmesi...

olarak belirtilmektedir.

Elbette ki 6102 sayılı TTK'da gösterilen genel kurulun devredilemez yetkileri bunlarla sınırlı değildir. Ancak yukarıda belirtilen ve konu ile doğrudan bağlantılı olan maddelerin, genel kurullara katılımın pay sahipleri için ne derece önemli olduğunun anlaşılması açısından yeterli olacağı kanaatiyle, konu dışına çıkmamak için diğer maddeler uzun uzadıya aktarılmamıştır.

Olağanüstü haller haricinde senede bir defa toplanan genel kurullarda, işletmeyi belirlenen hedeflere ulaştırması beklenen yönetim kademelerinin seçimi, bu yönetim kademelerinin ne şekilde ve hangi amaçlar doğrultusunda çalışacakları gibi, işletmenin hedefleri açısından oldukça önemli kararlar alınmaktadır ve bu yetki asla farklı bir organ tarafından kullanılamamaktadır. Ayrıca bir önceki mali yıla ait tabloların incelenmesi, verilen yetkilerin usulüne uygun kullanılıp kullanılmadığının denetlenmesi, kâr payı dağıtım kriterlerinin belirlenmesi gibi mali nitelikteki kararlar da genel kurullarda alınmaktadır. Yukarıda belirtilen devredilemez yetkiler, bir işletmenin çalışma amaçlarının temelini oluşturan iktisadi hedeflere ulaşmada kullanılacak olan son derece önemli yetkilere ve bu hedeflere ulaşmak için alınacak kararlarda tüm pay sahiplerinin fikrinin alınması, işletmenin sağlıklı bir şekilde yönetimi için, hayati önem taşımaktadır.

Anonim ortaklıklarda ortak sayısının artmasıyla birlikte, pay sahiplerinin şirket yönetiminde etkili olabilme olanağı azalmaktadır. Bu durum, pay sahiplerinin şirkete yabancılaşmasına ve bu arada şirket yönetiminin herhangi bir kontrol mekanizması olmaksızın faaliyetlerini sürdürmesine neden olmaktadır (Çeker, 2004: 1)

Maddi kazanç beklentisiyle şirket ortaklığına soyunan pay sahipleri, bu hedeflerine varmak için kullanmaları gereken yönetsel ve denetimsel haklarını ancak genel kurullar aracılığıyla kullanabilmektedirler. Bir başka deyişle genel kurullar, pay sahiplerinin yukarıda belirtilen yönetsel ve denetimsel haklarını kullanma yolunda hayati bir öneme sahiptir.

6102 sayılı TTK'da, A.Ş genel kurullarının toplantı nisabı, toplanma şekli, genel kurullarda hangi kararların alınabileceği, genel kurullara kimlerin hangi şartlar altında katılabileceği açık bir şekilde belirtilmiştir. Bu maddeler hakkında kısaca bilgi vermek, genel kurulların pay sahipleri için olan önemini daha net bir şekilde ortaya koyacaktır.

Genel kurul toplantılarının yapılabilmesi için gerekli olan sayısal yeterlilikler açısından; 6102 sayılı TTK'nın 418. maddesinde belirtildiği üzere; genel kurullar, kanunda veya esas sözleşmede aksine daha ağır nisap öngörölmüş bulunan hâller hariç, sermayenin en az dörtte birini karşılayan payların sahiplerinin veya temsilcilerinin varlığıyla toplanır. Bu nisabın toplantı süresince korunması şarttır. İlk toplantıda anılan nisaba ulaşamadığı takdirde, ikinci toplantının yapılabilmesi için ise nisap aranmaz. Toplantı nisabının %25 olduğu toplantılarda bu nisabın yarısına sahip olan organize olmuş bir grubun alınacak kararlara kendi istekleri doğrultusunda yön verebileceği açıktır. Bu yüzden pay sahiplerinin genel kurullara katılımı bu grupların işlevselliğini ortadan kaldıracak en önemli etkidir.

Genel kurul kararlarının niteliği açısından; genel kurul bir icra organı olmadığından, alınan kararlardan dolayı sorumluluğu bulunmaz. Bu kararların uygulanması yönetim kuruluna ait olduğundan, sorumluluk bunların üzerindedir (Bilgili ve Demirkapı, 2013: 171). Bu yüzden yönetim kurullarına genel kurul kararlarının iptali için dava açma hakkı da tanınmıştır. Genel Kurul kararlarının kanunun emredici hükümlerine aykırı olması durumunda, kararların iptaline gerek

yoktur. Çünkü bunlar hüküm ifade etmezler, yani batıldır. Bu tip kararların sadece geçersizliğinin tespiti mahkemeden talep edilebilir (Üçışık ve Çelik, 2013: 218).

Pay sahiplerinin genel kurullara katılımı açısından; genel kurul toplantısına, yönetim kurulu tarafından hazırlanan genel kurula katılabilecekler listesinde yer alan bütün pay sahiplerinin katılma hakkı vardır (Üçışık ve Çelik, 2013:218). Bu pay sahipleri, genel kurula bizzat kendileri katılabileceği gibi, üçüncü bir kişiyi de temsilci olarak atayabilirler (TTK m.415/2). Pay sahipleri, paylarından doğan hakları kullanmak amacıyla genel kurullara bizzat katılabilir (TTK m.425). Eğer şahsen katılmak istemez ise temsilci vasıtasıyla katılması da mümkündür. Kanun koyucu TTK m.425’de, pay sahibi olan veya olmayan bir kişinin pay sahibinin temsilcisi olarak genel kurula katılabileceğini düzenlemiştir. Dolayısıyla genel kurula katılma hakkının başkasına devredilemeyen, ancak temsilci vasıtasıyla kullanılabilen vazgeçilmez ortaksal bir hak olduğunu söylemek olanaklıdır (Şener, 2012: 473).

6102 sayılı TTK’da yer alan ve yukarıda belirtilen maddeler göz önüne alındığında, genel kurulların pay sahipleri haklarının kullanımı açısından önemini şu şekilde değerlendirebiliriz: Anonim şirketlerde pay sahiplerinin, gündem ile ilgili konularda bilgi alma, görüş bildirme, soru sorma ve oy kullanma haklarını, olağanüstü durumların haricinde yılda sadece bir kez toplanan genel kurullar aracılığıyla kullanabildiği açıktır. Senede bir defa yapılan, işletmenin en üst karar organı olan genel kurul toplantısına tüm ortakların katılması ve alınacak olan kararlara etki etmesi, işletmenin yönetimi açısından son derece önemlidir. En üst karar alma organının yapmış olduğu toplantılara tüm ortakların katılımının sağlanması, alınan kararların genel kabul görmesini sağlayarak, ortaklıkların işleyişinde ortaya çıkan sorunları asgariye indirecektir. Aksi durumda, temsil hakkı olduğu halde çeşitli nedenlerle bunu elde edemeyen ortaklar, alınan kararlara muhalefetini sürdürecektir ve işleyişte önemli aksamalara neden olabilecektir.

Anonim şirketlerde çoğunluk hisseye sahip olan yatırımcılar yönetimi elinde tutmak isterken, azınlık hisseye sahip olan yatırımcılar ise itirazlarını olabildiğince dillendirmek çabasında olacaklardır. Bu isteklerin yerine getirilebileceği ortamların hazırlanması, hem ortaklar arasındaki çatışmaları asgariye indirecek hem de yönetim

açısından faydalı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Bu sayede alınan kararların uygulanması sırasında icra sorumlusu organ olan yönetim kurulu da daha verimli çalışabilecektir.

Oysaki Türkiye'deki genel kurullara katılım oranları incelendiğinde, pay sahiplerinin genel kurullara katılım haklarını kullanmadığı ya da kullanamadığı görülmektedir. Bir başka açıdan, pay sahiplerinin, dâhil oldukları organizasyonlardaki maddi haklarını koruma adına sahip oldukları yönetsel haklarını kullanmaması ya da kullanamaması, bu organizasyonları sömürme arayışında olan çeşitli çıkar gruplarını cesaretlendirmiş de olmaktadır. Genel kurullara olan katılımın düşük kalması, organize olmuş grupların, toplam sermaye miktarına oranla küçük bir sermaye ile kendi çıkarları doğrultusunda kararlar almasına, dolayısıyla işletmelerin küçük ve organize olmuş sermayenin çıkarlarına hizmet eder hale gelmesine neden olabilmektedir.

Kurumsal yönetim, yönetim sisteminde yer alan aktörler arasındaki ilişkilerden etkilenmektedir. Kontrol hisselerini elinde bulunduran hissedarlar (ki bunlar şahıslar, aile birlikleri, ittifak blokları ya da çoğunluk hisselerini elinde bulunduran bir holding aracılığıyla veya çapraz hissedar olarak hareket eden diğer şirketler olabilir), şirket davranışını belirgin bir biçimde etkilemektedir (OECD: 2004). Bu nedenle, pay sahiplerinin genel kurullara katılım oranını arttırabilecek politikalar, onların sömürülmesini engelleyebileceği gibi, ekonomide önemli bir yer tutan anonim şirket kaynaklarının gerçek hedefler doğrultusunda organize edilerek verimli bir şekilde kullanılmasını da sağlayacaktır.

1.3. ANONİM ŞİRKET GENEL KURULLARINDA GÜÇ BOŞLUĞU SORUNUNUN NEDENLERİ VE İŞLETMELER AÇISINDAN ORTAYA ÇIKAN SONUÇLAR

Türkiye'de Sermaye Piyasaları Kanunu'nun yürürlüğe girmesi ile birlikte halka açılabilen işletmelerde sermaye kısmen de olsa tabana yayılabilmektedir. Halka açık şirketlerde halka ait olan sermaye miktarında artış olmasına rağmen, yeni pay sahiplerinin genel kurullara olan ilgisizliği "Güç Boşluğu" sorununun ortaya çıkmasına neden olmuştur (Tekinalp, 1979: 7).

Halka açık anonim şirketlerde pay sahibinin çok olması ve buna karşılık genel kurullara katılımın çeşitli sebeplerle (genel kurul toplantı yerinin uzaklığı, katılım masrafları, küçük pay sahiplerinin etkili olamayacakları düşünceleri, pay sahiplerinin şirket işlerinden anlamamaları ve ilgi duymamaları vb.) çok düşük düzeyde kalması, anonim şirketlerde “Güç Boşluğu” sorununu gündeme getirmektedir (Can, 1999: 9).

Coğrafi uzaklık, birçok şirketin aynı gün ya da saatte genel kurul yapması, genel kurullara katılım için yapılacak olan yol ve konaklama masraflarının yüksek olması ve bu masrafların karşılığını alamayacağını düşünmesi gibi nedenler, pay sahiplerinin genel kurullara katılımının önündeki en büyük engeller olarak görülmektedir. Özellikle uluslararası yatırımcılar için ise hem vekâleten temsil süreci hem de genel kurullara katılmak için hisse senetlerini bloke ettirme zorunluluğu, sermaye piyasalarımıza yatırımın önündeki diğer engellerdir. Bu durum ise anonim şirketlerin organize olmuş küçük gruplar tarafından kontrol edilmesine yol açmaktadır. “Hâlbuki özellikle hissedar sayısı binleri bulan büyük AO’larda modern iletişim tekniklerinin, özellikle de internetin, kullanılmasının gelişen çağın şartlarının bir gereği olduğu açıktır” (Kaya, 2003: 212).

Özellikle toplantılara fiilen katılma zorunluluğu, yatırımcıları işletme yönetiminden uzak tutmakta, yatırımcı profilini sadece finansal performans sonuçlarına göre işletme ortaklığının devamına karar veren bir yapıya sokmaktadır. Küçük yatırımcılar, hisseleri borsaya kote olmuş işletmelerde işletme ortaklığının devamına, piyasada oluşan günlük fiyat hareketlerini takip ederek karar vermekte, bu da küçük yatırımcıyı uzun vadeli düşünen gerçek yatırımcı durumundan çıkararak, kısa vadede borsada oluşan fiyat hareketlerini takip ederek kazanç sağlamaya çalışan “borsa oyuncusu” olarak nitelendirilebilecek bir yapıya sokmaktadır. Günlük fiyat hareketlerinin takibiyle kâr elde etmeye çalışan küçük yatırımcılar, sermaye piyasalarındaki fiyat dalgalanmalarının yüksekliği nedeniyle ellerindeki sermayeyi kaybetme noktasında yüksek bir riskle de karşı karşıyadır.

“...Pay sahipleri, genel kurula katılmak suretiyle elde edecekleri fayda katlanmak zorunda oldukları maliyetten yüksek olduğu takdirde genel kurula

katılacaklardır. Ancak katılımdan beklenen faydanın toplantıya katılmanın maliyetinden düşük olması halinde pay sahipleri genel kurula katılım hususunda isteksiz olacaklardır” (Yayla, 2011: 122-123).

Pay sahipleri, yukarıda açıklanan sebepler doğrultusunda anonim şirket genel kurullarına katılım hususundaki ilgisiz ve isteksiz davranmakta, bu durum ise işletmelerin yöneticiler ve organize olmuş sermaye grupları tarafından kendi amaçları doğrultusunda keyfi bir yönetim anlayışıyla hareket etmesine neden olabilmektedir. Pay sahiplerinin gerek işletme yönetimine karşı olan ilgisizliklerinden, gerek çeşitli imkânsızlıklardan dolayı genel kurullarda temsil edilememesi, genel kurulların çok az sayıda pay sahibinin katılımıyla yapılmasına ve sonuçta işletmelerin organize olmuş küçük bir azınlık tarafından yönetilmesine yol açan “Güç Boşluğu” sorununa neden olmaktadır (Tekinalp, 1979: 7).

Tüm bu sorunların çözüm yolu ise küçük yatırımcıların borsa oyuncusu rolünden çıkarak yatırımlarında uzun vadeli düşünebilen, bilinçli ve aktif bir yatırımcı haline dönüşmesinden, genel kurullara katılarak toplantıda alınacak olan kararlarda ve yetkili kurullarının seçiminde söz sahibi olmasına yönelik atılacak adımlardan geçmektedir. “Bunun sonucunda; ...şirketi ilgilendiren kararların büyük bir çoğunluk tarafından alınması mümkün olacaktır. Böylece GK toplantılarına katılımın sürekli düşmesi kaygısı giderilmiş olacak ve GK'da güç boşluğunun oluşması tehlikesi de önlenilecektir” (Kaya, 2003: 212).

Can (1999: 11) çalışmasında, Ansay'ın (1971) “anonim şirketlerin olağan genel kurul toplantılarında temsil edilen sermaye oranları” üzerine yaptığı bir araştırmayı aktarmıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre; anonim şirketlerin olağan genel kurul toplantısında %80'den fazla sermayenin temsil edildiği haller:

5 ortaklı A.Ş:	%64
51-100 ortaklı A.Ş:	%19
1001'den fazla ortaklı A.Ş:	%25

Bu sonuçlarda pay sahibi sayısı arttıkça genel kurulda temsil edilen sermayenin oranında bir azalma göze çarpmaktadır.

1001 ve daha çok ortaklı anonim şirket genel kurullarında:

%71-80 sermayenin temsil edildiği haller:	%30
%61-70 sermayenin temsil edildiği haller:	%10
%41-60 sermayenin temsil edildiği haller	%25

olarak gerçekleşmektedir ve Ansay (1971), bu istatistiki rakamlar ile şu sonuca varmıştır: “Çok ortaklı anonim şirketlerin genel kurul toplantılarında daha az, az ortaklı anonim şirket genel kurullarında daha fazla sermaye temsil edilmektedir.” Bu araştırmanın sonuçları göz önüne alındığında, araştırmaya da konu olan borsaya kote olmuş çok ortaklı işletmelerin, güç boşluğu sorununu en fazla yaşayan işletmeler olması beklenmektedir.

Daha önce de değinildiği üzere, 6102 sayılı TTK madde 418/1’e göre; “kanunda ve esas sözleşmede aksine daha ağır bir nisap öngörölmüş haller hariç, genel kurul, ortaklık esas sermayesinin en az %25’ini elinde bulunduran pay sahiplerinin veya temsilcilerinin varlığıyla toplanmaktadır. Bu nisabın toplantı süresince korunması da şarttır. İlk toplantıda bu çoğunluk sağlanamadığı takdirde, ikinci toplantı pay sahiplerinin temsil ettikleri sermayeye bakılmaksızın mevcut çoğunlukla yapılır. “Başka bir deyişle ikinci toplantı için nisap aranmaz. İkinci toplantı bir adet payın varlığı ile dahi açılıp kapanabilir” (Üçışık ve Çelik, 2013: 218).

Pay senetleri menkul kıymet borsalarında işlem görmekte olan şirketlerde, sermayenin artırılması ve kayıtlı sermaye tavanının yükseltilmesine ilişkin ana sözleşme değişiklikleriyle birleşme, bölünme ve tür değiştirmeye ilişkin kararların, %25 nisap ile toplanan genel kurullarda karara bağlanabildiği ve bu kararların işletme için ne kadar hayati kararlar olduğu düşünülürse, %12,5’lik bir sermaye ile ve hatta çok daha azıyla dahi neler yapılabileceği çok daha iyi anlaşılabilir.

1.4. ELEKTRONİK GENEL KURUL KAVRAMI ve ELEKTRONİK GENEL KURUL SİSTEMİ (e-GKS)

İnternetin yaygınlaşması, iletişimin de yaygınlaşmasını sağlamıştır. Video konferans teknolojisi ile birlikte sanal ortamda gerçekleştirilen toplantıların iş hayatına girmesi, genel kurulların elektronik ortamda gerçekleştirilmesinin güç boşluğu sorununa çözüm yaratabileceği inancını yaygınlaştırmıştır (Pulaşlı, 2011: 7).

Uluslararası bankaların ve fonların, kontrollerindeki sermayeyi genel kabul görmüş yönetim değerlerine önem veren piyasalarda değerlendirme öncelikleri, bu sermayeden faydalanmak amacındaki ülkeler açısından, kurumsal yönetim anlayışının önemini arttırmaktadır. Kurumsal yönetim anlayışında temel olarak kabul edilen OECD Kurumsal Yönetim ilkeleri, pay sahiplerinin genel kurullara katılma ve oy verme hakkını “temel pay sahipliği hakları” arasında kabul etmektedir. Küresel sermayenin yatırımlarını kendi sermaye piyasalarına çekme amacıyla olan ülkeler, bu açıdan sermayenin genel kurullardaki temsilini kolaylaştıracak olan ilkeleri piyasalarında hâkim kılmak zorundadırlar.

Genel kurul kararlarının bütün pay sahiplerinin menfaatleri açısından isabetli ve yerinde olması, önemli ölçüde katılımın oranıyla bağlantılı ve ilgilidir. Bu nedenle, genel kurul toplantılarının internet destekli yapılmasının, pay sahiplerinin menfaatlerinin optimum düzeyde gerçekleştirilmesine yardımcı olacağı açıktır (Pulaşlı:2011: 13).

Türkiye'nin de gerek İstanbul'un finans merkezi olma hedefleri doğrultusunda, gerekse de Avrupa Birliği Hukuku'na uyum gereklilikleri karşısında yapmış olduğu çalışmalar neticesinde, 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu 13 Ocak 2011'de kabul edilmiş ve 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Kanun koyucu, 6102 sayılı TTK'da, yukarıda açıklanan, pay sahiplerinin genel kurullarda temsil edilme ve oy verme haklarının kullanılması önündeki en büyük engellerden biri olan güç boşluğu sorununa çözüm amacıyla, bazı yenilikler getirilmiştir. Bunlardan en önemlisi de şüphesiz ki e-GKS'dir.

e-GKS, şirket ortaklarının, paylarını bloke etmeden elektronik ortamda işlem yapmalarına, temsilci tayin edip oy talimatı vermelerine, görüntü ve ses aktarımı sayesinde fiziken genel kurula katılmaksızın internet erişimi olan her yerden genel kurulu canlı olarak izlemelerine, görüşülen gündeme ilişkin görüş ve önerilerini eş zamanlı olarak göndermelerine, oylarını toplantıya fiziken katılanlarla eş zamanlı olarak kullanmalarına ve tüm süreçlere ilişkin bilgi ve bildirimleri anlık olarak almalarına olanak sağlayan bir bilişim sistemidir (Merkezi Kayıt Kuruluşu [MKK]: 2012).

2. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE ELEKTRONİK GENEL KURULLAR

2.1. DÜNYADA ELEKTRONİK GENEL KURULLAR

“Yurt dışında genel kurul toplantılarında elektronik yöntemler kullanılmasına izin veren uygulamalara bakıldığında, genel kurul öncesinde elektronik yöntemlerle oy toplanması yönteminin yanısıra, genel kurul toplantısına canlı katılım için elektronik yöntemlerden yararlanıldığını da görüyoruz” (Yayla, 2013: 26).

Son yıllarda gelişen teknoloji ile birlikte dünyada birçok ülkede kullanılmaya başlanan elektronik genel kurul sistemleri, kapsam bakımından farklılıklar gösterse de, genel çerçeve olarak, pay sahiplerine ve temsilcilerine zaman ve mekân sıkıntısı yaşamadan genel kurullara katılma, görüş bildirme ve oy verme haklarının kullanılmasını sağlama üzerine yoğunlaşmıştır. Bu amaçla yapılan genel kurullar, yazında iki farklı şekilde; “Sadece Sanal Genel Kurul” (Only Virtual Shareholder Meeting) ve “Karma Genel Kurul” (Hybrid Shareholder Meeting) olarak yer almaktadır. Bazı kaynaklar fiziki toplantılarda yapılan elektronik oylama sistemini de bu kapsam içinde kabul etmiş ve elektronik genel kurulun bir versiyonu olarak değerlendirmişse de, çalışmada elektronik genel kurul uygulamalarını, pay sahiplerine temsil haklarını uzaktan erişim yolu ile kullanma seçeneğini sunma bakımından değerlendirerek, fiziki toplantılarda gerçekleştirilen elektronik oylama uygulamasının e-GKS dışında olduğu kabul edilebilir.

e-GKS içinde yer alan bu iki farklı sistemin genel anlayışı ise şu şekildedir:

Sadece Sanal Genel Kurul: Bu yapıda, fiziki toplantıya izin verilmemekte ve genel kurul sadece internet üzerinden erişim ile anlık olarak gerçekleşmektedir. Diğer bir deyişle, genel kurullar tamamen sanal bir ortam yaratılarak, elektronik haberleşme sistemleri aracılığıyla görüntü ve ses aktarımı gerçekleştirilerek yapılmaktadır.

Karma Genel Kurul: Bu yapıda, fiziki genel kurullar varlığını sürdürmektedir. İsteyen pay sahipleri fiziken yapılmakta olan genel kurullara elektronik ortamda katılabilmekte ve tüm temsil haklarını elektronik sistem aracılığı ile anlık olarak kullanabilmektedir.

Öncülüğünü ABD'nin yaptığı bu uygulamalar, son on yılda, Avrupa Birliği'ne üye ülkelerin gerçekleştirdiği düzenlemeler ile birlikte hızlanmış, Türkiye'nin de aralarında bulunduğu diğer ülkelerin katılımıyla da yaygınlaşmıştır.

Elektronik genel kurul sistemlerinin amaçları ve çalışma mantıkları göz önüne alındığında, bu sistemlerin uygulanabilmesi için bilişim ve internet alt yapısının üst düzeyde olmasının kaçınılmaz bir gereklilik olduğu ortadadır. Uzaktan erişim yöntemiyle genel kurullarda oy verme ve görüş bildirme gibi hakların kullanılması için gerekli olan alt yapı, yalnızca genel kurulları gerçekleştirecek olan işletmelerin gayreti ile değil, söz konusu ülkelerin bilişim alt yapılarının gelişmişliği ile birlikte hazırlayacakları yasal düzenlemeler sayesinde de uygulanabilir hale gelecektir. Bu gerçekler göz önüne alındığında e-GKS'nin bilişim alanında öncü olan gelişmiş ülkelerde başlamasının ve gelişmesinin tesadüf olmadığı anlaşılacaktır.

e-GKS'nin yukarıda belirtilen ülkelerdeki gelişimi ve mevcut durumu ise şöyledir:

2.1.1. ABD'deki Gelişmeler:

Dünya üzerindeki elektronik erişim yöntemiyle genel kurul düzenleme çabaları ve bu konudaki hukuki alt yapı çalışmaları ilk olarak ABD'de yer alan Delaware eyaletinde gerçekleşmiştir. Delaware ABD'de küçük bir devlettir ancak çok önemli kurumsal mevzuatı vardır. Borsaya kote şirketlerin %50'si ve Fortune 500 şirketlerinin %60'ı Delaware merkezlidir. Bunun nedeni ise esnek ve ilerici Delaware şirketler hukuku, nispeten düşük vergiler ve Delaware'deki yüksek ihtisas mahkemeleri gerçeğidir (Krans, 2007).

“Amerika'da Broadridge Incorporation (Broadridge) tarafından sunulan ve Virtual Shareholder Meetings (VSM) adı verilen hizmet aracılığıyla, hak sahipleri genel kurulları internet üzerinden canlı izleyebilmekte ve ekranlarından oy kullanabilmekte, soru ve görüşlerini şirkete iletebilmektedirler” (Berber ve Yayla, 2012: 8).

Pay sahipleri, ilk olarak 2000'li yıllarda ABD'de Delaware eyaletinde gerçekleştirilen genel kurullar ile başlayan tam-sanal genel kurul uygulamalarına, bu uygulamanın işletme yöneticileri üzerindeki pay sahibi baskısını ortadan kaldırdığı,

bu uygulamada yönetim kuruluna yöneltilecek soruların cevaplanmadığı ve hatta sorulmadığı ve tüm bunların pay sahiplerinin temsil gücünü azalttığı gibi gerekçelerle karşı çıktılar (Klein, 2011).

Inforte Corporation Nisan 2001’de dünyanın ilk sadece sanal genel kurulunu gerçekleştirmiştir. Bu toplantıda hissedarlara e-posta ile soru sorma imkânı da tanınmıştır. Ancak hissedarların toplantıda birbiriyle iletişim kurabileceği bir forum ya da elektronik alan yoktu. Üstelik hissedarların soracağı kritik soruların cevaplanması ile ilgili bir garanti de yoktu (Krans, 2007). Intel’in 2009 yılında genel kurul toplantılarının sadece sanal genel kurul olarak yapılacağını açıklamasından sonra, pay sahiplerinden gelen itirazlar ve baskılar sonucunda 2010 yılında yapılan genel kurul, karma genel kurul yapısında gerçekleşmiştir. Procter&Gamble sadece sanal genel kurullara izin vermek için tüzük tadili yapacağını açıklamış ancak pay sahiplerinden gelen itirazlar sonrasında bundan vazgeçmek zorunda kalmıştır. Benzer şekilde Symantec Corp. da 2010 yılında düzenlediği sadece sanal genel kurulun ardından gelen olumsuz görüş ve itirazlar sonrasında, 2011 yılındaki genel kurulda, karma genel kurul yapısını uygulamıştır (Klein, 2011).

Fairfax (2011), ABD’deki elektronik genel kurul düzenlemeleri ile ilgili olarak gerçekleştirdiği araştırmada; ABD’de 32 eyaletin ya sadece sanal genel kurul ya da fiziki toplantıya sanal katılımın sağlandığı karma genel kurul yapısına izin veren şirketler hukuku hükümlerini kabul ettiğini tespit etmiştir. 32 eyalet arasından 24 eyaletin, kanunlarında, her iki genel kurul uygulamasına da izin veren hükümler vardır. Diğer bir deyişle, bu 32 eyalet arasından 8’i kanunlarında sadece sanal genel kurul uygulamasına izin vermemektedir. Ancak kanunlarında karma genel kurul yapısına yer vermeyen eyalet bulunmamaktadır.

2.1.2. Avrupa Birliği’ndeki Gelişmeler:

“Online (çevrimiçi) genel kurul uygulaması, ABD’de 2000’li yıllarda başlamasına rağmen, Avrupa’da çok yenidir. Hukuki reformların en hızlı yapıldığı Almanya’da bile internet destekli genel kurul toplantılarının geçerli olarak ancak 01.09.2009 tarihinden itibaren yapılabildiğini söylersek, sanırım konu daha iyi anlaşılabilir” (Pulaşlı, 2011: 5). Üye ülkeler, küresel ekonomi kuralları çerçevesinde

ön plana çıkma kaygıları ile kendi yasalarında bazı değişiklikler yapmıştır. Ancak 2007 yılına kadar bu konuda çok da etkin bir değişimin olmadığı gözükmektedir.

İletişim sistemleri anlık toplantılara izin verecek gelişmeleri yakaladığından bu yana, işletmeler ve pay sahipleri, internet vasıtasıyla çoklu ortamda, anlık toplantılar uygulama çabasında olmuşlardır. Almanya’da ilgili yasalar yürürlüğe girmeden önce birçok anonim şirket internet destekli genel kurul yapmıştır. Ancak Alman bilimsel öğretisinde oy hakkının genel kurul toplantısı dışından, yani elektronik ortamda kullanılması halinde, bu oyların toplantı karar yeter sayısının hesaplanmasında dikkate alınmaması gerektiği kabul edilmekteydi (Pulaşlı, 2011: 35).

2007 yılına kadar Avrupa Birliği’ne üye ülkeler gerekli düzenlemeleri kendi hedefleri doğrultusunda bireysel olarak gerçekleştirmekteydiler. Avrupa Birliği’nin yapmış olduğu çalışmalar neticesinde, genel kurulda oy kullanma hakkına sahip olan hissedarların haklarını tüm Avrupa Birliği’nde korumak adına 11.07.2007 tarihli 2007/36/EC sayılı Hissedarlar Direktifi aracılığı ile bir takım ortak yükümlülük standartları getirilmiştir. İlgili direktif, yatırımcıların gündeme başlık ekleyebilmesi, gündem başlıklarına ilişkin soru sorabilmesi, elektronik olarak oy kullanabilmesi, oy kullanmak için vekil atayabilmesi ve bu vekil atama işlemini de elektronik yollarla yapabilmesi gibi hususları düzenlemektedir.

Bu direktif, pay sahiplerinin, merkezi üye devletlerden birinde bulunan ve payları bir üye devlette ya da orada faaliyette bulunan düzenli bir piyasada işlem gören şirketlerin genel kurullarında oy hakkına bağlı belirli haklarının kullanılması taleplerini tespit etmektedir (Pulaşlı, 2011: 19).

Hissedarlar Direktifinin hazırlanış amacı, payları borsada işlem gören şirketlerde kurumsal yönetim ilkelerinin daha güçlü bir şekilde uygulanabilmesi için pay sahiplerinin, özellikle de sınır ötesi oy kullanan pay sahiplerinin, genel kurullarda etkin şekilde oy kullanabilmelerinin sağlanmasıdır (Yayla, 2013: 23). Üye ülkelerin kendi kanunlarını bu standartlara uyumlu hale getirmelerini talep eden bu direktifin kabulünün ardından, üye ülkeler gerekli çalışmalarını yapmış ve genel olarak 2008 yılından itibaren söz konusu direktife uyum kanunlarını uygulamaya başlamışlardır.

Genel anlamda pay sahiplerinin şirket genel kurullarındaki haklarının kullanımını, gelişen elektronik sistemler vasıtasıyla kolaylaştırma çabasında olan direktifin kabulü ile birlikte, Avrupa Birliği üyesi ülkelerde yasal zemini tam olarak oluşmamış olan internet tabanlı genel kurullar dönemi yasal ve kapsamlı bir şekilde başlamıştır (Pulaşlı: 2011: 20).

Bu alanda bazı Avrupa Birliği ülkelerindeki gelişimler ise şu şekilde olmuştur:

- **Almanya:**

Almanya'nın 2002 yılında Alman Paylı Ortaklıklar Kanunu'na bir fıkra ile eklediği hüküm sayesinde, genel kurulların ses ve görüntü naklinin internet vasıtasıyla yapılmasının önü açılmıştır. Ancak Alman bilimsel öğretisinde oy hakkının genel kurul toplantısı dışından, yani elektronik ortamda kullanılması halinde, bu oyların toplantı karar yeter sayısının hesaplanmasında dikkate alınmaması gerektiği kabul edilmekteydi (Pulaşlı, 2011: 35). Bu yasa ile pay sahiplerine fiziksel olarak yapılmakta olan toplantıyı internet üzerinden takip etme ve oy verme fırsatı sunulmaktadır (Beuthel, 2006). 2009 yılında ise Alman Paylı Ortaklıklar Kanunu'nda (POK) yapılan değişiklikler ile yukarıda adı geçen 11.07.2007 tarihli ve 2007/36/EC sayılı Hissedarlar Direktifi'nin Alman Hukukuna aktarılması sağlanmış olup elektronik ortamda genel kurula katılmaya ilişkin olarak yeni düzenlemelere yer verilmiştir (Yayla, 2013: 31). e-GKS 01.09.2009 tarihinden itibaren yasal olarak Almanya'da uygulanmaya başlanmıştır.

- **İsviçre:**

İsviçre hukukunda, Anonim şirketler hukukundaki 1991 reformundan sonra yapılan en son değişiklikler, 1 Ocak 2008 tarihinde yürürlüğe girmiştir (Pulaşlı, 2011: 27). Bu kanun kapsamında yapılan değişikliklerde, şirketlerin elektronik araçları kullanması zorunlu tutulmamakta, aksine bu araçları kullanıp kullanmamak şirketin iradesine bırakılmaktaydı. Buna göre pay sahiplerinin belirli şartlar altında genel kurul toplantısına elektronik ortamda katılmalarına yasal olarak izin verilmekte, ancak genel kurul toplantılarının coğrafi anlamda belirli bir yerde yapılmasından tüm pay sahiplerinin onayıyla vazgeçebilme olanağı da

getirilmekteydi. Böylece genel kurulların tamamen internet ortamında yapılmasına da imkân tanınmaktaydı (Pulaşlı, 2011: 56).

- **İngiltere:**

İngiltere, 2009 yılında söz konusu direktife uyum çabaları sonucu gerçekleştirdiği düzenlemeler neticesinde, şirketler kanununda değişikliklere gitmiş ve aynı mekânda bir arada bulunmayan kişilerin elektronik yöntemlerle genel kurula katılabileceği, görüş açıklayabilecekleri ve oy kullanabilecekleri hüküm altına alınmıştır (Yayla, 2013: 32). Bu yasa öncesinde İngiltere'deki oylama şekli de Almanya'daki eski uygulamaların benzeriydi. Buna göre pay sahipleri internet üzerinden temsiliye oy yetkisini ve talimatlarını bildirebilirdi ancak oyun kullanılabilmesi için fiziksel olarak toplantıda temsil edilmeleri gerekiyordu (Beuthel, 2006).

2.2. TÜRKİYE'DE ELEKTRONİK GENEL KURULLAR

Uluslararası yatırımcı olarak nitelendirilen banka ve fonların küresel yatırımlardaki payının, dolayısıyla da öneminin giderek arttığı küresel ekonomide, ekonomilerine daha fazla fon çekme amacıyla olan ülke yönetimlerinin, hazırlayacakları yasal düzenlemelerde uluslararası sermayenin beklentilerini ve önceliklerini dikkate alması kaçınılmaz görünmektedir.

Uluslararası sermaye, yatırım yapacağı ülkelerin ekonomik sistemlerinin, uluslararası alanda genel kabul görmüş ilkeler doğrultusunda yönetilmesini beklemektedir. Bu konudaki en önemli referans ise hiç kuşkusuz kurumsal yönetim ilkeleridir. Ülkeler, yatırımcıların beklentileri doğrultusunda kurumsal yönetim ilkelerine uyum amacıyla gerçekleştireceği düzenlemelerle, sermaye piyasalarının güvenilir yönetim kuralları doğrultusunda çalıştığını tescil ederek, küresel sermayeden daha fazla pay alma gayreti göstermektedirler.

Türkiye Cumhuriyeti de İstanbul'un uluslararası finans merkezi olmasını hedefleyen ve küresel ekonomiden daha fazla pay alma gayretinde olan bir ülke olarak, kurumsal yönetim ilkelerini, Avrupa Birliği Ticaret Hukuku'na uyum gerekliliğini ve uluslararası sermayenin Türkiye'deki yatırımları ile ilgili olan taleplerini ve beklentilerini dikkate alan birçok yeni düzenleme gerçekleştirmiştir. Bu düzenlemelerin en kapsamlısı ise kuşkusuz 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'dur ve yukarıda sayılan gerekçeler doğrultusunda, birçok konuda yenilikler getiren bir reform paketi olarak değerlendirilmektedir. Bu paket içerisinde, Türkiye sermaye piyasalarının uluslararası sermaye açısından cazip ve çekici hale gelmesini sağlayabilecek olan en önemli konulardan biri, bu çalışmaya da konu olan e-GKS'dir.

Elektronik genel kurul düzenlemesi, 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile birlikte hayata geçirilen geniş çaplı bir hukuki düzenlemenin parçası olarak, A.Ş genel kurullarında yaşanan düşük katılıma ve bunun sonucu olan güç boşluğu sorununa çözüm sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Söz konusu düzenlemenin gerekliliği ise anılan kanunun 1527. madde gerekçesinde şu şekilde açıklanmaktadır: "Pay senetleri borsada işlem gören anonim şirketler açısından en büyük sorun, yönetsel anlamda yaşanan güç boşluğudur. Halk pay sahiplerinin genel kurullara katılımı yetersiz kalabilmektedir. Online genel kurullar, bu soruna önemli bir katkı sağlayacak ve halka açık anonim şirketlerin daha şeffaf bir şekilde yönetilmelerine hizmet edecektir".

Pay sahiplerinin genel kurullarda temsil edilmemesi ya da edilememesi sonucunda ortaya çıkan "Güç Boşluğu" sorunu, pay sahiplerinin sömürülmesini sağlayan ortamın nedenlerinden biri olarak ortadayken, bilişim ve haberleşme sektörlerinde meydana gelen teknolojik gelişmeler sağlanmıştır. Bu gelişim ile birlikte, OECD'nin, kurumsal yönetim ilkeleri temel pay sahipliği hakları arasında gösterdiği genel kurullara katılma ve oy kullanma hakkının sağlanabilmesi açısından, pay sahiplerinin temsil haklarını kullanmalarına engel olarak kabul edilen erişim sorunlarını ortadan kaldırmaya aday olan "elektronik genel kurul uygulaması" gündeme gelmiştir. Yeni TTK'da yer alan düzenlemeler, genel kurulların elektronik ortamda gerçekleşmesini sağlayarak küçük yatırımcıların fiilen toplantı merkezinde bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırmış ve bu açıdan küçük yatırımcılar için yeni bir dönem başlatmıştır.

Dünyadaki gelişimi de çok eski olmayan elektronik genel kurullar, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanan ve Türkiye'de 6102 sayılı TTK'nın 1527. maddesinin uygulama esaslarını belirleyen "Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik" ile e-GKS'nin kuruluşunu, işleyişini,

teknik hususlar ile güvenlik kriterlerine ilişkin usul ve esaslarını düzenleyen “Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ” 01.10.2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

İstanbul’un Uluslararası Finans Merkezi olması hedefleri doğrultusunda Yüksek Planlama Kurulu tarafından yapılan çalışmalar neticesinde 29.09.2009 tarih ve 2009/31 sayılı karar ile kabul edilen “İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Strateji belgesinin 49. maddesi ile “Kaydi ortaklık haklarının elektronik ortamda kullanımı eyleminin hayata geçirilmesi” için MKK, sorumlu kuruluş olarak görevlendirilmiştir. Bu belge ile görevlendirilmiş olan MKK, yapmış olduğu çalışmalar neticesinde, e-GKS'nin hazırlanmasını ve işlerliğini sağlamıştır.

“Toplantıdaki görüntü ve sesin iletilmesi yeni TTK’da zorunludur.... Bu kapsamda, Türkiye’nin önde gelen kuruluşlarıyla yapılan görüşmeler ve gerçekleştirilen ihale sonucunda TTNET-Medianova işbirliği ile anlaşma yapılmıştır. e-GKS hizmeti görüntü ve ses naklini içeren bir paket olarak sunulmaktadır” (Ergincan, 2012: 3). MKK da, 2011 yılı faaliyet raporunda e-GKS'yi şu şekilde tanımlamıştır: Türkiye'deki tüm anonim şirketlerin kullanabileceği e-GKS; şirketler, pay sahipleri, temsilciler, aracı kuruluşlar ve diğer paydaşlar açısından genel kurul öncesindeki, toplantı anındaki ve sonrasında bütün işlemlerin elektronik imzayla yapılabildiği bir bilişim sistemidir.

Ekim 2012 itibariyle borsaya kote şirketler, Elektronik Genel Kurullarını MKK’nın sorumluluğunda yer alan e-GKS üzerinden gerçekleştirmektedirler. Sisteme elektronik imza ile giriş yapılabilmekte ve aynı sistem üzerinden elektronik imza ile oy verilebilmektedir. Genel kurula elektronik ortamda katılım, hak sahiplerinin veya temsilcilerinin elektronik imzaları ile e-GKS'ye girmeleriyle gerçekleşmektedir. Hak sahibi veya temsilcisi, elektronik ortamda katıldığı genel kurul toplantısında görüşlerini elektronik olarak iletebilmektedir. Oylama e-GKS üzerinden yapılmakta ve oylama sonucu, e-GKS üzerinden toplantı başkanına iletilmektedir. e-GKS üzerinden oluşturulan belgeler; toplantı başkanlığını oluşturan üyeler, şirket yöneticileri ve Bakanlık Temsilcisi tarafından elektronik imza ile de imzalanabilmektedir.

Dünya üzerinde farklı uygulamalara sahip olan e-GKS'nin, Türkiye'de borsaya kote olmuş şirketler açısından zorunlu hale getirilmesi, Dünya'da ilk olarak gerçekleştirilen bir uygulamadır (Kelleher, 2012). Uluslararası standartlar ile AB Direktiflerine uyum sağlamış ve dünyadaki örneklerine göre daha kapsamlı bir sistem olan e-GKS, sınır ötesi oy kullanma ve Proxy (vekâlet) engellerini (genel kurul blokajı, noter onaylı vekâlet belgesi ibrazı vb.) ortadan kaldırıp gerek yabancı ortakların, gerek temsilcilerinin genel kurul belgelerine zamanında, tam erişimini ve kolayca oy kullanmalarını sağlamaktadır.

e-GKS, anonim şirket pay sahiplerinin genel kurullara olan katılımının yükselmesini sağlamayı amaçlayan bir sistem olmakla beraber, sistemi kullanması beklenen kesimlerin genişletilmesi açısından, uzaktan erişim yoluyla genel kurullara katılım sağlanmasının ötesinde, bazı ek düzenlemelerin gerekliliği de ortadadır. Sistemin potansiyel kullanıcıları olarak, coğrafi uzaklık ve birden fazla genel kurula aynı anda katılma sorunlarına sahip olan bireysel yatırımcıların yanı sıra, kurumsal yatırımcılar ile tevdi eden temsilcilerini de kapsamı, genele yayılması açısından oldukça önemlidir. Aksi halde bireysel yatırımcı konumundaki pay sahiplerinin, kişisel bilgisayarları ile evlerinden ya da ofislerinden e-GKS'ye bağlanarak genel kurullara katılması ve bu yolla güç boşluğunun ortadan kaldırılarak küçük pay sahiplerinin işletme politikalarında söz sahibi olmalarının beklenmesi gerekecekti ki bu beklenti en hafif tabiriyle biraz hayalcilik olacaktı.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, elektronik genel kurul uygulaması ile coğrafi uzaklık sorununu ortadan kaldırmanın yanında yukarıda bahsedilen diğer sorunlara da çözüm getirme gayretindedir. Sistemin kullanımı ile ilgili kapsamın tam olarak ortaya konabilmesi açısından, e-GKS'nin potansiyelini etkileyeceğini düşündüğümüz yeniliklere ait kanun maddelerinin ilgili hükümlerine de kısaca bakmak gerekir.

- **Madde 415: Genel kurula katılmaya yetkili olan pay sahipleri**

1. fıkrada “Genel kurul toplantısına, yönetim kurulu tarafından düzenlenen hazır bulunanlar listesinde adı bulunan pay sahiplerinin katılabileceği belirtilmektedir. Aynı maddenin 4. fıkrasında ise “Genel kurula katılma ve oy

kullanma hakkı, pay sahibinin payların sahibi olduğunu kanıtlayan belgeleri veya pay senetlerini şirkete bir kredi kuruluşuna veya başka bir yere depo edilmesi şartına bağlanamaz” hükmü yer almaktadır. İlgili madde ile genel kurullara kimlerin, hangi şartlarda katılabileceği karara bağlanmaktadır. Genel kurula katılmadan önce sahip olunan payların bloke edilme sürecinin zorluğu ve masrafları, yatırımcıları, özellikle de yabancı yatırımcıları sermaye piyasalarına yatırım yapmaktan uzak tutmakta ve piyasaların derinleşme çabalarını sekteye uğratmaktaydı. Söz konusu maddenin 4. fıkrası ile uluslararası yatırımcıları genel kurullara katılmadan, dolayısıyla da Türkiye sermaye piyasalarına yatırımdan uzak tutan en büyük sorunlardan biri olan blokaj zorunluluğu kaldırılmış olmaktadır.

Ararat ve Yurtoğlu'nun 2013 yılında yapmış olduğu çalışma, payların bloke edilmesi işleminin yatırımcıların genel kurullara katılımı ve oy kullanmalarına olan etkisini açıkça ortaya koymaktadır. Ararat ve Yurtoğlu 2013'de “Uluslararası Kurumsal Yatırımcıların Genel Kurullara Katılımı ve Oy Kullanma Eğilimleri” üzerine yapmış oldukları araştırmada, genel kuruldan önce payların bloke edilmesinin zorunlu olmadığı (shares not deposited) ülkelerde oy verme oranlarının diğer ülkelere göre %14 oranlarında daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Blokaj zorunluluğunun yabancı yatırımcıların yanı sıra küçük yatırımcıların da genel kurullardan uzak durmasının en önemli nedenlerinden biri olduğunu gösteren bu araştırma, söz konusu kanun maddesinin e-GKS'yi kullanacak olan potansiyeli arttıran bir düzenleme olduğunu kanıtlamaktadır.

- **Madde 428: Organın temsilcisi, bağımsız temsilci ve kurumsal temsilci**

(1) Şirket, kendisiyle herhangi bir şekilde ilişkisi bulunan bir kişiyi, genel kurul toplantısında kendileri adına oy kullanıp ilgili diğer işlemleri yapması için yetkili temsilcileri olarak atamaları amacıyla pay sahiplerine tavsiye edecekse, bununla birlikte şirketten tamamen bağımsız ve tarafsız bir diğer kişiyi de aynı görev için önermeye ve bu iki kişiyi esas sözleşme hükmüne göre ilan edip şirketin internet sitesine koymaya mecburdur.

(3) Kurumsal temsilcilik, bir pay sahipliği girişimidir; meslek olarak ve ivaz karşılığı yürütülemez. Kurumsal temsilci Türk Borçlar Kanununun 510. maddesini ileri sürerek temsil ettiği pay sahiplerinden herhangi bir talepte bulunamaz.

- **Madde 429: Tevdi eden temsilcisi**

(1) Tevdi eden temsilcisi, kendisine tevdi edilmiş bulunan pay ve pay senetlerinden doğan katılma ve oy haklarını tevdi eden adına kullanma yetkisini haizse, nasıl hareket etmesi gerektiği konusunda talimat almak için, her genel kurul toplantısından önce, tevdi edene başvurmak zorundadır.

(2) Zamanında istenmiş olup da talimat alınamamışsa, tevdi edilen kişi, katılma ve oy haklarını, tevdi edenin genel talimatı uyarınca kullanır; böyle bir talimatın yokluğu hâlinde oy, yönetim kurulunun yaptığı öneriler yönünde verilir.

Kanunun 428. ve 429. maddelerinde yer alan hükümlerle birlikte hukukumuzda ilk defa özel temsilcilik türleri getirilmektedir. TTK'nın 428. maddesinde düzenlenen "organın temsilcisi", "bağımsız temsilci" "ve kurumsal temsilci kurumları ile 429. maddede düzenlenen "tevdi eden temsilcisi" hukukumuzda yeni giren temsilcilik türleridir (Berber ve Yayla: 2012). İlgili kanun maddelerinin gerekçelerinde yapılan açıklama ise şöyledir. "Bir yandan temsili kurumsallaştırarak genel kurulda bir güç boşluğu oluşmasına engel olmak, diğer yandan da pay sahipleri demokrasisini kurmak".

Gerçekten de pay sahiplerinin genel kurullara katılarak amaç birlikteliğiyle oy vermeleri, iradelerinin işletme yönetimine yansımaları kolaylaştıracak bir etkidir. Bu açıdan, 428. ve 429. maddeler pay sahiplerinin niceliğinin yanında niteliğine de etki etme potansiyeline sahip bir düzenleme olarak görünmektedir.

- **Madde 1527: Elektronik Ortamda Kurullar**

(1) Şirket sözleşmesinde veya esas sözleşmede düzenlenmiş olması şartıyla, sermaye şirketlerinde yönetim kurulu ve müdürler kurulu tamamen elektronik ortamda yapılabileceği gibi, bazı üyelerin fiziken mevcut buldukları bir toplantıya bir kısım üyelerin elektronik ortamda katılması yoluyla da icra edilebilir.

(2) Kolektif, komandit, limited ve sermayesi paylara bölünmüş şirketlerde, şirket sözleşmesinde ve esas sözleşmede öngörülerek elektronik ortamda ortaklar kuruluna ve genel kurula katılma, öneride bulunma ve oy verme, fizikî katılımın, öneride bulunmanın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğurur.

(5) (*Değişik: 26/6/2012-6335/35 md.*) Anonim şirketlerde genel kurullara elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy verme, fizikî katılımın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğurur. Bu hükmün uygulanması esasları Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca hazırlanan yönetmelikle düzenlenir. Yönetmelikte, genel kurula elektronik ortamda katılmaya ve oy vermeye ilişkin esas sözleşme hükmünün örneği yer alır. Anonim şirketler yönetmelikten aynen aktarılacak olan bu hükümde değişiklik yapamazlar...

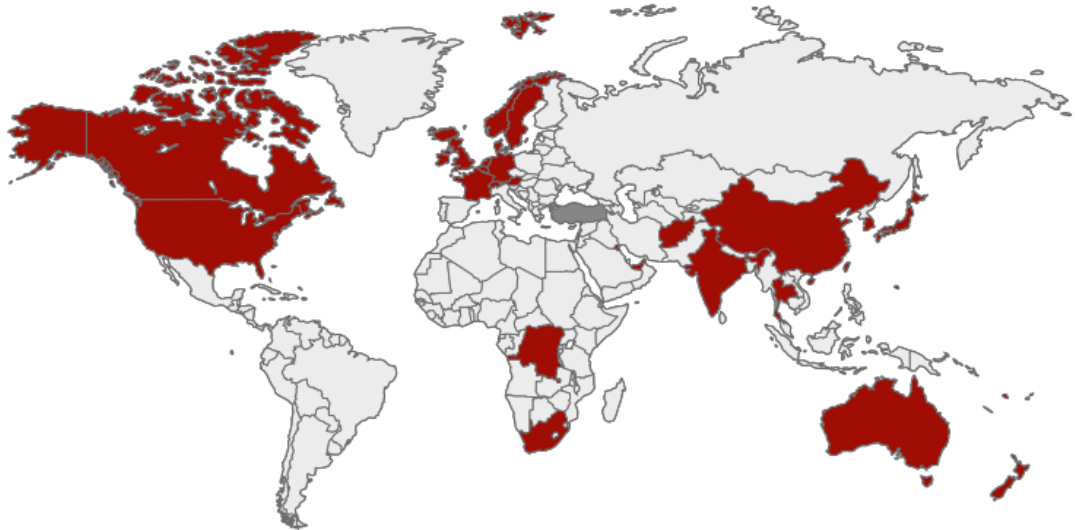
...Bu yönetmeliğin yürürlüğe girmesi ile birlikte genel kurullara elektronik ortamda katılma ve oy kullanma sisteminin uygulanması, pay senetleri borsaya kote edilmiş şirketlerde zorunlu hâle gelir. Bu düzenlemeyle birlikte e-GKS'nin uygulanması ve sonuçlarının yasal olarak geçerli olmasını sağlanmaktadır. Maddenin 2. fıkrasında yer alan “elektronik ortamda ortaklar kuruluna ve genel kurula katılma, öneride bulunma ve oy verme, fizikî katılımın, öneride bulunmanın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğuracaktır” hükmü ile birlikte, elektronik genel kurul yasal olarak uygulanabilir hale gelmiştir. Maddenin 5. fıkrasında bu toplantıların gerçekleşmesi için gerekli olan ana sözleşme değişiklikleri ile ilgili hükümleri çıkarma yetkisi Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'na bırakılmaktadır. Bu maddede yapılan elektronik genel kurul düzenlemesinde fiziki ortamda yapılan geleneksel genel kurullar ortadan kaldırılmamış, bu genel kurullara elektronik ortamda katılımın da önü açılmıştır. Diğer bir deyişle sadece sanal genel kurul uygulamasına Türkiye’de izin verilmemiştir. Ancak 1. fıkra hükümlerinde açıklandığı üzere, yönetim kurulu toplantılarının tamamen sanal ortamda yapılmasında herhangi bir engel bulunmamaktadır.

MKK'nın 2013 yılı faaliyet raporunda bildirmiş olduğu veriler e-GKS'nin pay sahiplerinin temsiline olan olumlu katkısını ortaya koymaktadır. Bu veriler şu şekildedir:

Türkiye’de e-GKS'nin uygulanmaya başlandığı 01.01.2013 tarihinden 31.12.2013 tarihine kadar 406 genel kurul toplantısı yapılmıştır. Aynı gün en fazla genel kurul, 29.03.2013 tarihinde 32 genel kurul ile gerçekleşmiştir. Borsaya kote şirketlerin 2013 yılında yaptıkları genel kurullara asaleten ya da temsilcisi vasıtasıyla toplam 13464 kişi e-GKS platformu aracılığıyla elektronik ortamda katılmış ve haklarını kullanmıştır. Aynı toplantılara fiziki katılım sayısı ise 5983 olarak gerçekleşmiştir. Oysa e-GKS öncesinde 2011 yılı içerisinde genel kurul toplantılarına katılan kişi sayısı 9093, 2012 yılında ise 8394 olmuştur. 2013 yılı içerisinde e-GKS uygulamasının borsaya kote şirketlerin, yerli ve yabancı yatırımcıların hizmetine sunulması ile birlikte, daha uygulamanın ilk yılında genel kurullara katılımında geçmiş yıllara göre ortalama %131 oranında artış sağlanmıştır. 2013 yılı içerisinde ABD, İngiltere ve Lüksemburg başta olmak üzere e-GKS üzerinden toplantılara 41 farklı ülkeden yatırımcı/ortak katılımı gerçekleşmiştir. Türkiye’de ise 23 farklı ilimizden 207 değişik lokasyondan genel kurul toplantısı canlı olarak yayınlanmıştır.

Şekil 1. e-GKS İle Ortak/Yatırımcı Katılımı Gerçekleşen Ülkeler

E-GKS İLE ORTAK/YATIRIMCI KATILIMI GERÇEKLEŞEN ÜLKELER



Kaynak: M.K.K 2013 yılı Faaliyet Raporu

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BİST-100 İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yazında, pay sahiplerinin genel kurullara katılımında gösterdiği isteksizlik sonucu ortaya çıkan güç boşluğu sorununun, pay sahiplerinin sömürülmesine neden olan bir ortam doğurabildiğinden bahsedilmektedir. Bu tip ortamlarda genel kurullarda hazır bulunan çıkar grupları, ortaya çıkan boşluğu değerlendirerek işletmenin yönetim ve denetim kurullarının oluşmasında önemli derecede etki edebilmekte ve sonuç olarak da işletme politikalarının kendi çıkarları doğrultusunda işlemlerini sağlayabilmektedirler (Can, 1999: 19).

Kurumsal yönetim anlayışının getirdiği etkin denetim mekanizmalarının işlevi, bu ortamda ortadan kalkmakta ve güç boşluğu sorununun etkisinde belirlenen yönetim ve denetim mekanizmaları, reel olarak çalışmasını engelleyebilecek bir ortama zemin hazırlayabilmektedir. Bu yapıda gerçekleşen genel kurullar, pay sahiplerinin sömürülmesine neden olarak, tasarrufların sermaye piyasalarına ve dolayısıyla işletmelere doğru yönlendirilmesine engel olabilmektedir. Bu tip ortamların oluşmasına engel olabilecek en etkili çözüm ise pay sahiplerinin genel kurullarda temsilinin sağlanması olarak görünmektedir.

Teknolojik gelişmelerle birlikte ilerleme sağlanan iletişim sistemleri sayesinde genel kurullara katılacak olan pay sahipleri açısından zaman ve mekân sıkıntısı ortadan kaldırılabilirdiği gibi, elektronik imza sayesinde vekâleten temsil sistemleri de daha işlevsel bir hale gelmiştir. Tüm bu özellikleri içinde barındıran ve bu sistemleri çözüm yolunda kullanan bir paket olarak kabul edilebilecek olan e-GKS, yasal alt yapının da oluşturulması ile birlikte, Türkiye'de 01.10.2012 tarihinde yürürlüğe girerek, kullanılmaya başlanmıştır. Küresel sermayeden olabildiğince yüksek pay alma çabasında olan ülkelerin uyum sağlaması gereken bir yöntem olan e-GKS birçok gelişmiş ülkenin sermaye piyasalarında aktif olarak kullanılmaktadır.

Sermaye piyasalarının işlevselliği açısından, e-GKS'nin amaçlanan hedeflere ulaşip ulaşmadığı son derece önemlidir. Bu önemi ortaya koymak için, aşağıda amaç, hedef ve yönteminden bahsedilen bir araştırma gerçekleştirilerek, çeşitli kaynaklardan elde edilmiş verilerin analizi ve derlemesi sonucunda ortaya çıkan sonuçlar paylaşılmaktadır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

e-GKS, Kurumsal Yönetim anlayışı çerçevesinde pay sahiplerinin temsil haklarını etkin bir şekilde kullanabilmesi amacıyla geliştirilmiştir ve uygulama ile birlikte genel kurullarda pay sahiplerinin temsil oranlarının artması hedeflenmiştir. Yüksek katılımlı genel kurullar ve artan temsil oranları ile birlikte, pay sahiplerinin, yönetim kademelerinin belirlenmesinde ve işletmenin yönetiminin kararlarında daha fazla söz sahibi olması, sonuç olarak da genel kabul görmüş işletme politikalarının ortaya konulması hedeflenmektedir. Kurumsal yönetim anlayışında temel pay sahibi haklarından olan temsil hakları açısından, “genel kurullara katılarak oy kullanma” ve “yönetim kurullarının seçiminde oy kullanma” ilkelerinin işlerliği hayati önem taşımaktadır. Bu hakların kullanılamaması durumunda meydana gelen yönetimde güç boşluğu sorunu ortadayken, çözüm olarak ortaya konan e-GKS, bu sorunu ortadan kaldıracak bir sistem olarak göze çarpmaktadır.

Bu çalışmadaki amacımız, anonim şirketlerde e-GKS'nin pay sahiplerinin yönetime katılımına etkilerini BİST-100 işletmelerinde yaptığımız bir araştırmayla ortaya koymaktır. Araştırmanın gerçekleştirildiği şirketlerde görevli e-GKS sorumlusu olan yöneticilere yönelik yapılan anket ile e-GKS'nin teknik açıdan uygulama etkinliği ve yöneticilerin bu sistemin geleceği ile ilgili beklentileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışma, e-GKS'nin işletme açısından etkinliğini ortaya koymanın yanı sıra yöneticilerin, e-GKS'nin işletmenin kurumsal yönetim anlayışı üzerindeki olası etkileri ile ilgili beklentilerini de kapsamaktadır. Ayrıca, anonim şirketlerin genel kurullarında pay sahiplerinin temsil haklarının kullanımının önündeki engellere dikkat çekilerek, pay sahiplerinin anonim şirket genel kurullarında temsil haklarının kullanımının sağlanması açısından elektronik genel kurul sisteminin etkinliği de araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

Çalışmanın borsaya kote olmuş ya da olmamış tüm işletmelerin pay sahiplerinde, genel kurullarda temsil edilme ve oy kullanma hakları açısından önemli bir farkındalık yaratacağı da umulmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda sistemin uygulamasında görülen eksiklikler ve işleyişte yaşanan sorunlar ortaya konularak, bunların giderilmesi ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

e-GKS'nin kullanıldığı genel kurul sonuçları üzerinde yapılan araştırma, sistemin uygulama zorunluluğunun bulunduğu Borsa İstanbul'a kote işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Borsa İstanbul'a kote işletmelerin yöneticilerine ve genel kurul bilgilerine ulaşmada yaşanacak zorluklar göz önüne alındığında, gerek sermaye büyüklükleri, gerekse de halka açıklık oranları bakımından en uygun kitle olarak BİST-100 işletmeleri belirlenmiştir.

Pay sahiplerinin katılım oranları ile ilgili veriler, BİST-100'de yer alan işletmelerin Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) aracılığı ile yayınladığı hazirun cetvelleri ve toplantı tutanakları incelenerek elde edilmiştir. Ayrıca e-GKS'nin işletmenin kurumsal yönetim politikaları üzerindeki etkinliğini belirlemek amacıyla işletmelerin sorumlu yöneticilerini kapsayan ve yöneticilerin konuyla ilgili görüşlerini mülakat yoluyla elde etmeyi amaçlayan bir anket formu hazırlanmış ve uygulanmıştır. Bu bağlamda hazırlanan anketin birinci bölümü; yöneticilerin demografik niteliklerini, ikinci bölümü; e-GKS'nin etkinliğini, üçüncü bölümü; e-GKS'den sorumlu yöneticilerin e-GKS'nin işletmenin kurumsal yönetim anlayışına mevcut ve olası etkileri ile ilgili görüşlerini ortaya koyan sorulardan oluşmaktadır.

Anket çalışmasında BİST-100 endeksinde yer alan işletmelerden 62 tanesine ulaşılmış ve tamamından geri dönüş sağlanmıştır. Sorular, işletmenin e-GKS'nin etkinliğini ortaya koyma amacını taşıdığı için, sistemin işleyişinden sorumlu olan ve sistem hakkında yeterli bilgisi olan yöneticiler tarafından cevaplanmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

e-GKS'nin etkinliğinin incelendiği çalışmada karşılaşılan en büyük sorun, Borsa İstanbul'a kote olmayan işletmelerin henüz bu uygulamayı kullanmaya başlamamalarıdır. Çok yeni olan bu sistem, borsaya kote olmamış halka açık işletmelerde uygulama zorunluluğu bulunmadığından, henüz rağbet görmemektedir. Dolayısıyla çalışmayı sadece Borsa İstanbul'a kote olmuş işletmelerle sınırlı tutmak durumunda kalınmıştır ve bu durum Türkiye'de belli başlı büyüklüğe ulaşmış bu işletmelere ve çalışmanın gerçekleştirildiği şirket yetkililerine ulaşmakta zorluklara neden olmuştur.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmanın üçüncü bölümü, e-GKS'nin pay sahiplerinin genel kurullardaki temsil oranlarına olan etkisini ele alan ampirik bir araştırma çerçevesinde hazırlanmıştır. Araştırma, 3 farklı aşamada gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın birinci aşamasında, BİST-100 endeksinde yer alan şirketlerin KAP aracılığı ile yayınlamış olduğu son dört yıla ait genel kurul sonuçları incelenerek, sistemin pay sahiplerinin katılımına olan etkileri rakamsal olarak ortaya konmuştur. Daha sonra bu rakamsal büyüklükler, tablolar ve şekiller yardımıyla analitik olarak incelenmiştir. Bu sonuçlardan 01.10.2012 öncesindeki genel kurullara ait olan temsil rakamları ayrıca değerlendirilmiş ve pay sahiplerinin bu tarihten önceki eğilimleri ortaya konulmuştur. Ardından e-GKS uygulamasının yürürlüğe girdiği 01.10.2012 tarihinden itibaren gerçekleştirilen genel kurullara ait veriler incelenerek, e-GKS'nin pay sahipleri tarafından rağbet görüp görmediği araştırılmış ve genel kurul temsil oranlarında meydana gelen değişimler ortaya konulmuştur. Araştırmanın bu kısmında sisteme karşı adaptasyonun Türkiye'deki yatırımcılar arasındaki seviyesini ölçmek amacıyla, e-GKS'yi kullanan yatırımcıların yerli-yabancı ayrımı üzerinde de durulmuştur. Araştırmada kullanılan bu verilerin tamamı, işletmelerin KAP aracılığı ile yayınladıkları genel kurul hazırlanmış cetvelleri ve toplantı tutanaklarından elde edilmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında, rakamsal olarak ortaya konulan verilerin dışında, uygulamayı gerçekleştiren işletmelerin, genel kurullar sırasında sistemin işleyişi ile ilgili olarak karşılaştıkları sorunları, sistemde yapılması gerektiğine inandıkları değişiklikleri ve sistemin geleceği ile ilgili düşüncelerini öğrenmek amacıyla mülakat tarzında bir anket gerçekleştirilmiştir. İşletmenin e-GKS'den sorumlu yöneticileri tarafından cevaplanması talebiyle hazırlanan anket, 3 bölümden ve 29 sorudan oluşmaktadır.

Birinci bölümde yöneticinin demografik niteliklerini öğrenmek amacıyla hazırlanmış 5 soru bulunmaktadır. Bu bölümde yöneticinin konumu, işletmedeki ve son konumundaki çalışma süreleri, eğitim durumu ve uzmanlık alanları hakkında sorulan sorular ile elde edilen bilgiler, hem yöneticinin konumunu, hem de

yöneticinin konu ile ilgili sorulara cevap verecek derecede tecrübeye sahip olup olmadığını ortaya koymuştur.

Anketin ikinci bölümünde, işletmenin genel kurullarının elektronik ortamda yapılıp yapılmadığını tespit amacıyla sorulan bir sorunun ardından, “e-GKS'nin İşleyişi” ve “e-GKS'nin İşletmenin Kurumsal Yönetim Anlayışına Etkileri” adı altında iki alt bölümden oluşan ve beşli Likert Ölçeği'ne göre hazırlanmış 19 soru ile birlikte toplam 20 soru bulunmaktadır. Bu bölümde yer alan cevaplar, Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ölçeklendirilmiştir. Birinci alt bölümde e-GKS'nin işleyişine yönelik olarak hazırlanan on bir soru bulunmaktadır. Sorular e-GKS'nin genel kurul öncesindeki, genel kurul sırasındaki ve genel kurul sonrasındaki tüm işlevselliğini ortaya koymaktadır. Bu bölümdeki sorulara verilen cevaplar, işletmenin gerçekleştirdiği genel kurullar sonucunda sistemin işleyişi ile ilgili olarak karşılaştığı sorunları ortaya koymaktadır. İkinci bölümün “Elektronik genel kurul sisteminin işletmenin kurumsal yönetim anlayışına etkileri” adıyla hazırlanan ikinci alt bölümünde ise e-GKS'nin genel kabul görmüş ilkelerine olan etkileri hakkındaki beklentilerine yönelik olarak sekiz soru bulunmaktadır.

Anketin üçüncü ve son bölümünde ise “e-GKS İle İlgili Belirtmek İstedığınız Özel Durumlar” başlığı altında, anketi cevaplayan yöneticilerin sistem ile ilgili genel düşüncelerini ve beklentilerini belirtmelerine imkân veren, toplam 4 açık uçlu soru yer almaktadır. Bu bölümdeki sorular, e-GKS'nin tüm süreçlerinde yaşanan sorunlar, yöneticilerin sistemin işleyişi ile ilgili olarak gördükleri eksiklikler ve bunlara yönelik çözüm önerileriyle birlikte, sistemin getirdiği yeniliklerin işletmeleri üzerindeki etkilerine yöneliktir. Elde edilen tüm cevaplar uygun programlar vasıtasıyla analiz edilerek, işletme yöneticilerinin e-GKS ile ilgili görüşleri ve beklentileri ortaya konulmuştur.

Araştırmanın üçüncü aşamasında ise, e-GKS'nin işleyişi hakkında gözlemler aracılığıyla veri elde edebilmek amacıyla, Borsa İstanbul'a kote olmuş bazı işletmelerin sembolik miktarlarda hisse senetleri satın alınmış ve pay sahibi sıfatıyla, e-GKS'yi kullanarak genel kurullara katılım gerçekleştirilmiştir.

Sistemin işleyişi, işletmelerin sisteme olan yaklaşımları ve genel kurullar üzerindeki etkileri açısından oldukça önemli sayılabilecek tecrübeler edinilmiş ve bu sayede işletme yöneticilerinin sistem ile ilgili görüşleri hakkında değerlendirmelerde bulunulmuştur.

5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma kapsamında, işletmelerin KAP aracılığı ile yayınladığı genel kurul hazırlanmış cetvelleri ve toplantı tutanakları incelenerek elde edilen sayısal veriler, “Microsoft Office Excel 2007” programı kullanılarak tablolandırılmış ve Şekilleri hazırlanmıştır. Gerçekleştirilen anket uygulaması ile elde edilen veriler ise, “SPSS 20.0 for Windows” paket programına yüklenmiş ve araştırma amaçları doğrultusunda çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen veriler, pay sahibi olarak katılım sağlanan genel kurullarda gerçekleştirilen gözlemler ışığında değerlendirilerek analiz edilmiş ve görüşlerimiz, sonuçlar ve öneriler kısmında ortaya konulmuştur.

Araştırma, BİST-100 endeksinde yer alan işletmelerin geçmiş beş yılda yapılan olağan genel kurullarını kapsamaktadır. Ancak bazı işletmelerin borsaya kote olma tarihlerinin son birkaç yıl içinde olmasından dolayı, bu işletmelerin, borsaya kote oldukları tarihten sonra yapmış oldukları genel kurullar dikkate alınmıştır. Bu nedenle işletmelerin tamamı geçmiş beş yıla ait genel kurul sonuçları ile değerlendirilememiştir. İşletmeler ile ilgili verilerin analizinde, işletmelerin toplam sermayeleri, bu sermayelerin genel kurullardaki temsil miktarları, temsil edilen sermaye miktarlarının fiziki ve elektronik ortamda yapılan genel kurullar bakımından ayrımları da gerçekleştirilmiş ve analizlerde dikkate alınmıştır. Ayrıca 2010- 2014 yılları arasında, hem fiziki ortamda hem de elektronik ortamda gerçekleştirilen genel kurullar açısından, sermaye sahipliği (yerli - yabancı) ve temsil şekillerine dair (asil- vekil) ayrımları da gerçekleştirilerek, yeni sisteme karşı adaptasyonlarındaki farklılıklar da ortaya konulmuştur.

6. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE YORUMLANMASI

6.1.BİST-100 ENDEKSİNDE YER ALAN İŞLETMELERİN GENEL KURUL VERİLERİ

Borsa İstanbul 100 endeksinde yer alan işletmelerin sermaye miktarları bakımından yıllar itibariyle yaşadığı değişimler Tablo 4'de gösterilmektedir.

Tablo 3. BİST-100 İşletmelerinin Sermaye Temsil Miktarları

Yıl	Toplam Sermaye	Toplam Temsil	Fiziki Temsil	Elektronik Temsil
2010	59.015.295.788,54	40.307.692.338,71	40.307.692.338,71	0,00
2011	67.148.783.818,54	47.070.584.681,76	47.070.584.681,76	0,00
2012	68.150.438.192,85	48.498.173.584,11	48.498.173.584,11	0,00
2013	66.068.154.112,85	51.515.194.121,85	44.588.376.172,04	6.926.817.949,81
2014	73.186.205.166,50	57.222.397.723,45	48.596.725.334,93	8.625.672.388,51

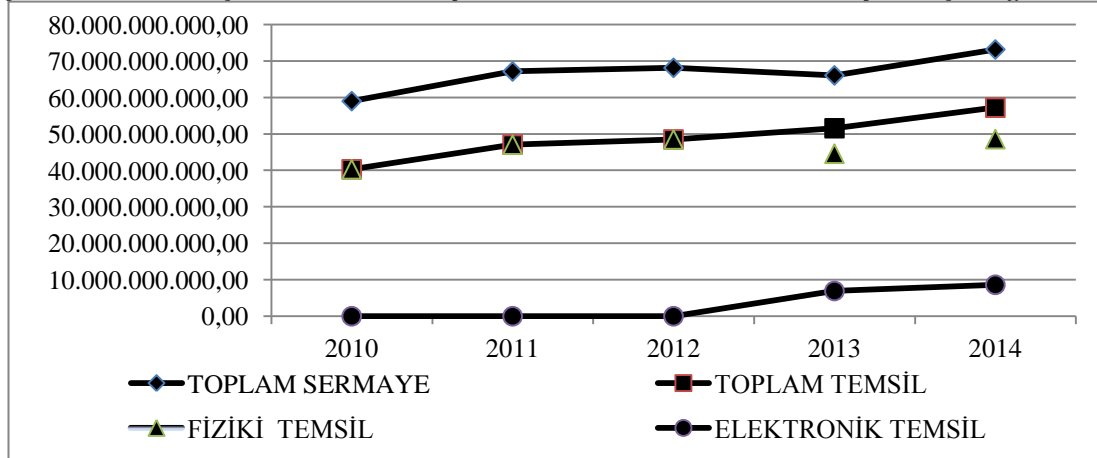
2010 sonrasında gerçekleşen genel kurullarda toplam sermayeye oranla temsil miktarlarındaki değişimlerin ortaya konduğu Tablo-3'de göze çarpan en önemli veri; toplam sermaye miktarlarındaki ve bu sermayenin temsil rakamlarındaki düzenli artıştır. Türkiye'nin ilgili yıllardaki ekonomik büyüme performansı da göz önüne alındığında, işletmelerin toplam sermaye miktarlarında gerçekleşen artışlar olağan olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda toplam sermaye sütununda yer alan verilerin e-GKS'nin uygulamalarından etkilenen veriler olmadığı söylenebilir. Bu verilerin tabloda yer almasının nedeni; toplam temsil miktarlarındaki değişimlerin, toplam sermaye miktarları üzerinden oransal olarak değerlendirilmesine imkân verecek olması dolayısıyladır.

Tablo 3'de 2010-2012 yılları arasında gerçekleşen temsil miktarlarında, bir önceki yıla göre artışlar gözlenmektedir. Ancak, e-GKS'nin henüz uygulamaya geçmediği bu yıllara ait rakamların kendi içinde değerlendirilmesinin, araştırmaya bir katkısı olmamaktadır. Bu değerlendirmeler ancak, e-GKS'nin uygulamaya geçtiği 2013 ve 2014 yılı rakamlarıyla karşılaştırılarak yapıldığında e-GKS'nin etkinliğini ortaya koyma açısından bir anlam ifade etmektedir.

Tablo 3’de yer alan farklı yıllara ait sermaye miktarları, Türkiye’nin ekonomik büyümesinin yanında işletme sayılarına bağlı olarak da değişmektedir. “Sermaye Miktarları” sütunundaki rakamlar, ilgili yılda genel kurullarını gerçekleştiren işletmeler arasından, genel kurul verilerine ulaşabilenlere aittir. BİST-100 işletmeleri arasında yaptığımız araştırmalarda, endeksi oluşturan 100 şirket arasından 2011 yılında 98, 2012 yılında 98, 2013 yılında 96, 2014 yılında ise 89 işletmenin verilerine ulaşılabilmiştir. Elde edilen verilere bakıldığında Araştırmaya konu olan BİST-100 endeksinde yer alan firmaların yaklaşık %96’sına ulaşabildiği görülmektedir. 2014 yılında verilerine ulaşamayan işletme sayısının görece yüksek olmasının nedeni ise; bu satırları yazıldığı sırada toplam 11 işletmenin henüz genel kurullarını gerçekleştirmemiş olmasıdır.

Toplam sermaye sütununda yer alan verilerdeki farklılıkları bu şekilde açıkladıktan sonra, Şekil 2 ile Tablo 3’deki rakamların genel eğilimi şöyle gösterilebilir.

Şekil 2. BİST-100 İşletmeleri’nin Sermaye Temsil Miktarlarında Yıllar İtibariyle Oluşan Eğilim.



Şekil-2’de göze çarpan en net veri; söz konusu yıllarda gerçekleşen “tüm verilerdeki artış eğilimi” dir. Gerek Tablo 4’de gerekse de Şekil 2’ de açıkça görülen bu eğilim, 2013 yılında, yani e-GKS'nin uygulamaya geçtiği yılda, fiziki temsil miktarındaki düşüşe rağmen toplam temsil miktarında artış olduğu söylenebilir. Fiziki temsildeki düşüşe rağmen toplam miktardaki artışı yaratan etkenin ise, yukarıda da belirtildiği gibi uygulanmasına aynı yıl başlanan e-GKS olduğu görülmektedir. Şekil 2’de, 2013 yılında elektronik temsil miktarının, toplam temsil miktarına katkısı açık bir şekilde görülebilmektedir. 2014 yılına gelindiğinde ise fiziki temsil miktarının 2012 yılındaki seviyesine ancak ulaşabildiği, buna rağmen

toplam temsil miktarında ve elektronik temsil miktarındaki yükseliş eğiliminin devam ettiği göze çarpan bir diğer husustur.

Rakamsal büyüklükleri ortaya konularak değerlendirilen Tablo-3'de birçok etkenin devreye girmesiyle birlikte rakamların karşılaştırılmasında bazı zorluklar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin; genel eğilim göz önüne alındığında, toplam sermaye sütununda yer alan 2013 yılı rakamlarının 2012 yılı rakamlarından daha yüksek olması beklenirken, 2013 yılı toplam sermayesi daha düşük gerçekleşmiştir. Bu durumun nedeni ise; 2010 yılında verilerine ulaşamayan işletme sayısının 7 ve bu işletmelerin sermaye büyüklüğünün ₺ 1.348.529.030 olmasının yanında, 2013 yılında verilerine ulaşamayan işletme sayısı 4 olmasına rağmen bu 4 işletmenin toplam sermaye büyüklüğünün ₺ 9.000.000.000 gibi Borsa İstanbul için küçümsenemeyecek bir rakam olmasından kaynaklanmaktadır. Bu gibi farklılıklar göz önüne alındığında toplam sermayenin temsilini oransal olarak ortaya koyan bir tablo, verilerin analizini kolaylaştırmaktadır. Bu bağlamda oransal büyükler göz önüne alınarak hazırlanan tablo aşağıdaki gibi olmaktadır.

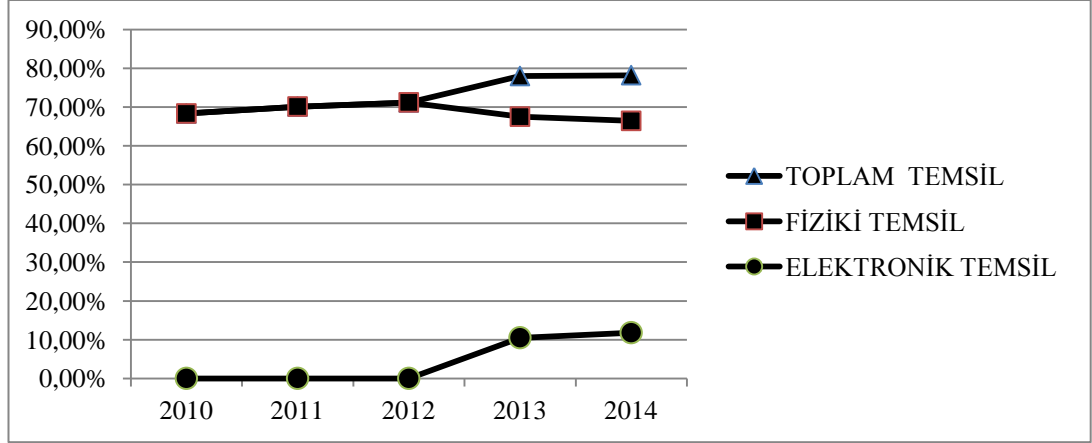
Tablo 4. BİST-100 işletmelerinde temsil türlerinin toplam sermaye içindeki oranları

YIL	TOPLAM TEMSİL (Toplam Temsil / Toplam Sermaye)	FİZİKİ TEMSİL (Fiziki Temsil / Toplam Sermaye)	ELEKTRONİK TEMSİL (Elektronik Temsil / Toplam Sermaye)
2010	%68,30	%68,30	%0,00
2011	%70,10	%70,10	%0,00
2012	%71,16	%71,16	%0,00
2013	%77,97	%67,49	%10,48
2014	%78,19	%66,40	%11,79

Tablo-5'de yer alan oranlar incelendiğinde, 2010-2014 yılları arasında işletmelerin sermaye temsilindeki artışları açık bir şekilde görülebilmektedir. Bu tabloda göze çarpan en önemli değer ise, e-GKS'nin uygulanmaya başlandığı 2013 yılında, toplam temsil oranlarında gerçekleşen 6 puanlık artıştır. 2013 yılına kadar periyodik olarak 1-2 puanlık artışlar gözlenen toplam temsil oranlarında, 2013 yılında fiziki temsil oranlarındaki 4 puanlık düşüşe rağmen, elektronik temsilin yaklaşık 10 puanlık katkısının devreye girmesiyle birlikte, toplam temsil oranlarında

oluşan 6 puanlık artış, e-GKS'nin pay sahiplerinin temsiline yaptığı pozitif katkı ile açıklanabilmektedir. Bu katkı grafiksel gösterimde ise şu şekilde oluşmaktadır.

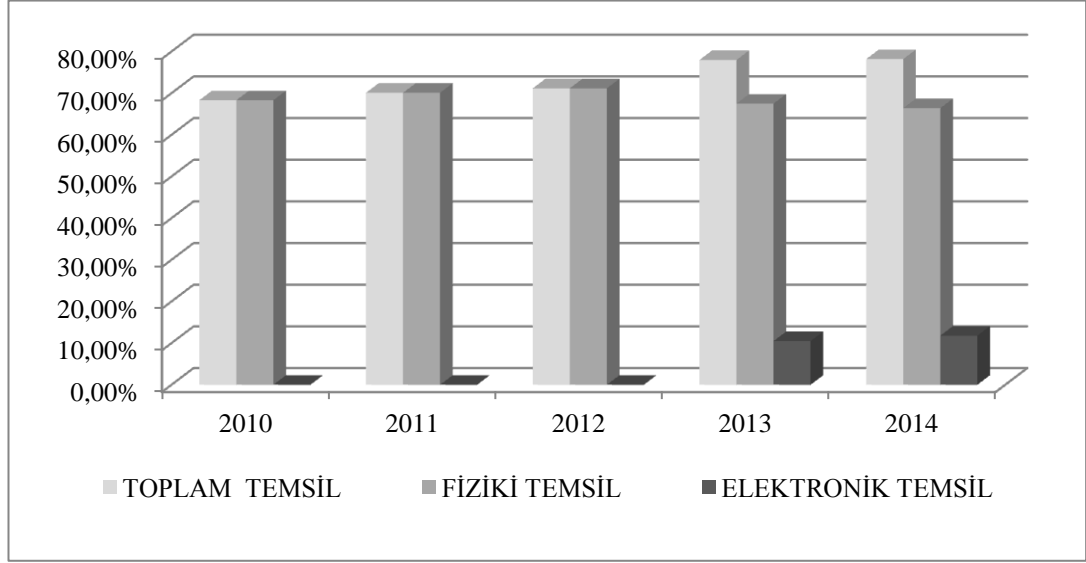
Şekil 3. BİST-100 işletmelerinin toplam sermayeye oranla temsil şekilleri



Şekil-3’de ortaya konan fark, 2013 yılında belirtilen toplam temsil oranlarındaki artışın yanında, fiziki temsil oranlarındaki düşüştür. Fiziki temsil oranlarının düşüşüne rağmen toplam temsil oranlarındaki artış ise, elektronik temsil oranlarının varlığı ile açıklanmaktadır.

Yapılan incelemelerde elde edilen rakamlar e-GKS'nin sermayenin temsil miktarına önemli katkılar sağladığını göstermektedir. Bu katkı, temsil edilen toplam sermaye miktarında artış olarak tablolara yansımaktadır. Bu artışın yanında temsil şeklinde de farklılıklar oluşmakta ve ilk olarak genel kurullara katılan pay sahiplerinin yanında, daha önce fiziki ortamda katılan pay sahiplerinin de fiziki temsil yerine elektronik temsil yöntemini tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Bu durum ise Şekil-4 ile ortaya konulmaktadır.

Şekil 4. Fiziki ve Elektronik Temsilin Toplam Temsil İçindeki Payları



Şekil-4’de 2010-2012 yılları arasında gösterilen toplam temsil oranlarında meydana gelen periyodik artışların ardından, e-GKS'nin başladığı 2013 yılında meydana gelen belirgin artış, açıkça görülebilmektedir. e-GKS'nin uygulandığı 2013 ve 2014 yıllarında ise temsil şekillerinin, toplam temsil üzerindeki payları ve elektronik temsilin toplam temsil üzerindeki etkisi de oransal olarak görülebilmektedir.

Pay sahiplerinin temsilinde birçok kolaylıklar sağlayan e-GKS ile birlikte gerçekleşen elektronik temsil yöntemi, bazı pay sahiplerinin genel kurullarda ilk olarak temsil edilmesini sağlarken, daha önce fiziki ortamda temsil edilmiş olan birçok pay sahibinin de fiziki temsil yerine, elektronik temsil yöntemini tercih etmesini sağlamıştır. Bu durum, Tablo-3’de görüldüğü üzere 2013 yılı toplam temsil miktarlarının 2012 yılına göre ₺ 3.017.020.537,74 tutarındaki artışı karşısında, 2013 yılında gerçekleşen ₺ 6.926.817.949,81 tutarındaki elektronik temsil miktarı ile anlaşılabilir. Böylece ₺ 3.909.797.412,07 tutarındaki sermayeyi kontrol etmekte olan pay sahibinin bu yönde bir eğilim gösterdiği ortaya çıkmaktadır. 2014 yılı rakamları açısından, şu ana kadar 11 işletmenin rakamlarına ulaşamamasına rağmen, mevcut rakamlar, bu eğilimin 2014 yılında da devam ettiğini göstermeye yeterlidir.

e-GKS'nin pay sahiplerinin katılımına olan etkilerini tespiti yarayan göstergeler sonrasında, bu sistemi kullanmayı tercih eden sermayenin sahipliğini

temsil eden rakamları paylaşmak, tespit edilen eğilimin niteliğini ortaya koymak açısından önemlidir. Bu doğrultuda hazırlanan rakamlar Tablo-5'da sunulmuştur.

Tablo 5. Temsil çeşitlerine göre pay sahiplerinin yerli - yabancı ayrımı

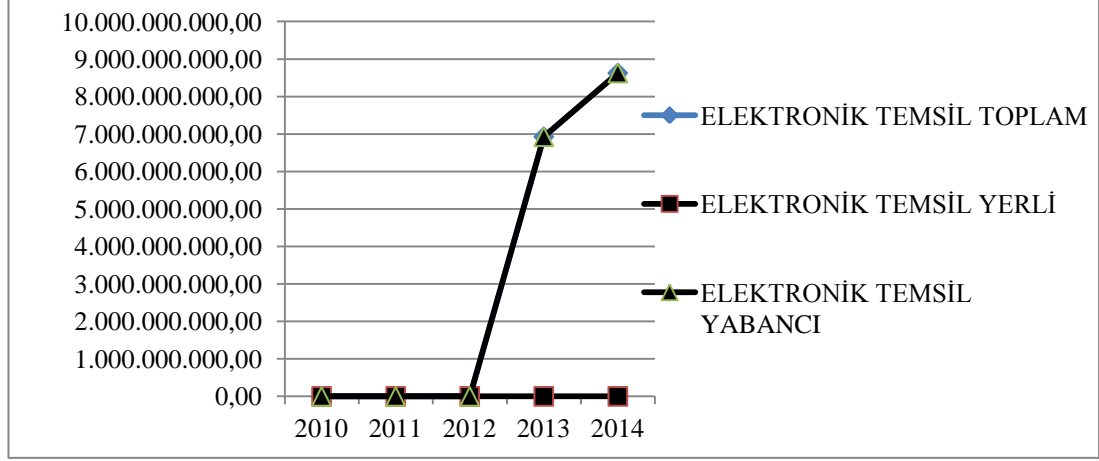
Temsil Yılı	FİZİKİ TEMSİL			ELEKTRONİK TEMSİL		
	Toplam	Yerli	Yabancı	Toplam	Yerli	Yabancı
2010	40.307.692.338,71	37.019.410.386,72	3.288.281.951,99	0,00	0,00	0,00
2011	47.070.584.681,76	44.052.567.557,76	3.288.281.951,99	0,00	0,00	0,00
2012	48.498.173.584,11	45.551.703.610,01	2.946.469.974,10	0,00	0,00	0,00
2013	44.588.376.172,04	40.791.181.420,04	3.797.194.752,00	6.926.817.949,81	61.905,73	6.926.756.044,08
2014	48.596.725.334,93	44.749.174.758,67	3.847.550.576,27	8.625.672.388,51	70.972,90	8.625.601.415,61

İstanbul'un dünya finans merkezi haline getirilmesi amacıyla yönelik olarak, küresel sermayenin, Türkiye Sermaye Piyasaları'na olan ilginin artırılması amacıyla da hizmet etmesi beklenen e-GKS'yi kullanan yatırımcı profilinin konu edildiği Tablo-5'de, bu yatırımcıların yerli ve yabancı yatırımcı olması dikkate alınarak, e-GKS'nin bu yöndeki performansı ortaya konulmak istenmiştir.

Bu bağlamda, Tablo-5 incelendiğinde, 2010-2012 yılları arasında, yabancı sermaye açısından yatırımcıların temsil miktarının, önceki tablolarda ortaya konulmuş olan toplam sermayedeki artış eğilimine rağmen, reel olarak azaldığı görülmektedir. e-GKS'nin kullanılmadığı 2010 yılında ₺ 3.288.281.951,99, 2011 yılında ₺ 3.288.281.951,99, 2012 yılında ise ₺ 2.946.469.974,10 olarak gerçekleşen yabancı yatırımcıların temsil miktarlarında azalma eğilimi dikkat çekmektedir. Diğer bir deyişle; bu yıllar arasında Borsa İstanbul'da temsil miktarlarında gerçekleşen artışın yerli yatırımcılardan kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Tablo-5'te e-GKS'nin ilk olarak kullanıldığı 2013 yılında ise, yabancı yatırımcıların toplam temsil miktarının (Elektronik Temsil + Fiziki Temsil) ₺ 10.723.950.796,08 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Hem fiziki ortamda gerçekleşen temsillerde hem de elektronik temsillerde gerçekleşen artış göze çarpmaktadır, ancak elektronik ortamda gerçekleşen temsillere olan talep oldukça dikkat çekicidir. Bu durum ise, küresel sermayenin e-GKS aracılığıyla Türkiye Sermaye Piyasası'na karşı ilgisinin artmasından kaynaklanmaktadır. Yabancı sermayenin sermaye piyasalarımıza karşı

gösterdiği bu ilgi 2014 yılında da devam etmiş ve yabancı yatırımcıların toplam temsil miktarları ₺ 12.473.151.991,88 olarak gerçekleşmiştir.

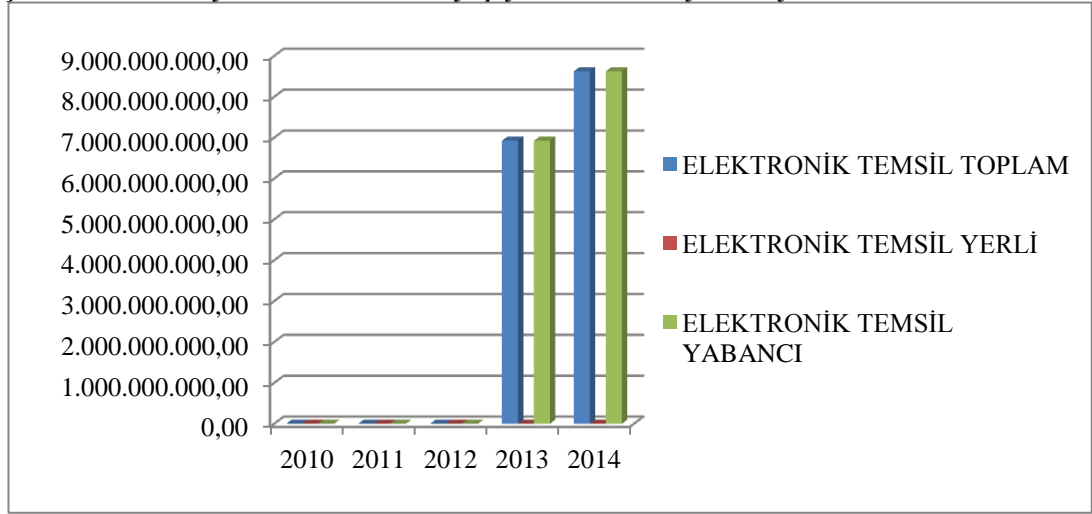
Şekil 5. 2010-2014 yılları arasında sermaye piyasalarımızda ki yabancı yatırımcı talebi



Şekil 5’de, e-GKS’yi kullanan yatırımcıların yerli – yabancı ayrımı ile e-GKS'nin sermaye piyasalarımıza olan katkısının kaynağı belirlenmektedir. Şekilde e-GKS aracılığı ile genel kurullarda temsil edilen yatırımcıların neredeyse tamamının yabancı yatırımcı olduğu görülmektedir. Yerli yatırımcılar ise e-GKS yerine fiziki temsili tercih etmektedirler. Bu durumun bir nedeni işletmelerin sermaye yapısından kaynaklanmaktadır. Genelde bir aile ya da gruba ait olan çoğunluk hisseleri, genel kurullarda fiziki olarak temsil edilmektedir. Böylece sermayenin büyük çoğunluğu fiziki temsil kapsamında değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda, e-GKS'nin kullanıma başlandığı 2012 sonrasında, temsil miktarlarında meydana gelen artışın tamamının e-GKS aracılığı ile gerçekleştiğini gösteren tablo ve şekillerin ardından, Şekil 5’deki gösterim ile birlikte e-GKS’yi kullanan yatırımcıların da neredeyse tamamının yabancı yatırımcılar olduğu anlaşılmaktadır. Bu gösterimlerin sonucunda varabilecek sonuç ise şudur: e-GKS pay sahiplerinin temsiline olumlu bir katkı sağlamıştır ve bu katkı neredeyse tamamen yabancı yatırımcılardan kaynaklanmaktadır. Şekil 6’da yer alan bar grafik ile e-GKS'nin kullanıcıları arasında yapılan yerli – yabancı ayrımı net bir şekilde ortaya konmaktadır.

Şekil 6. 2010-2014 yılları arasında sermaye piyasalarımızdaki yabancı yatırımcı talebi.



6.2. ANKET ÇALIŞMASI

1. Bölüm: Demografik Özellikler

Bu bölüm, yöneticilerin, işletmedeki konumları, işletmedeki toplam çalışma süreleri, mevcut konumlarındaki çalışma süreleri, eğitim durumları ve uzmanlık alanlarının tespitine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Verilen cevaplar neticesinde, yöneticilerin e-GKS'nin işleyişinden sorumlu olan bir birimde çalışacak eğitim düzeyine, tecrübeye ve uzmanlığa sahip olup olmadığı değerlendirilmiştir.

İşletmedeki toplam çalışma süresi sorusu, yöneticinin işletmenin genel işleyişi hakkında yeterli tecrübeye sahip olacak kadar uzun bir süre çalışıp çalışmadığının, son görevindeki çalışma süresi sorusu, mevcut görevinde son iki senedir yapılmakta olan e-GKS'nin işleyişine hâkim olabilecek kadar uzun bir süre çalışıp çalışmadığının, eğitim düzeyini ve uzmanlık alanını belirlemeye yönelik sorular da yöneticinin bu sistemin işleyişi ile ilgili değerlendirme yapabilecek bir uzmanlık alanına ve yeterli eğitime sahip olup olmadığının tespitine yöneliktir.

Cevaplarında toplam 7 farklı konum tanımlanan soruda, ilk altı seçenekte tanımlanan görevlerde bulunmayan yöneticilerin, 7. konum olan “Diğer” seçeneğini işaretleyerek, buldukları konumu kendilerinin yazmaları istenmiştir. Sonuç olarak 2 yönetici Muhasebe Müdürü konumunu işaretlerken, 60 yönetici ise “Diğer” seçeneğini işaretleyerek buldukları konumu kendileri yazmıştır. Verilen bu cevaplar sonucunda, işletmelerin büyük bölümünün (%61,3), e-GKS'yi çeşitli amaçlarla kullanmakta oldukları bilişim sistemleri ile birlikte değerlendirdiği ve sistemin kontrolünü de bu yönde tecrübesi olan birimlere verdiği anlaşılmaktadır.

Az sayıda da olsa (%18,33) bir kısım işletme yönetiminin ise, bu sistemin yatırımcı ilişkileri ile ilgili olduğunun farkında olduğu görülüyor. Bu sistemin, işletmenin yatırımcı ilişkileri ile yakından ilgili olması, işletmenin yatırımcı ilişkilerinin kontrol eden birim tarafından yönetilmesini gerektirir. Sistemin bilişim yönü de dikkate alındığında e-GKS çalışmalarının bilgi işlem bölümünün de dâhil olduğu bir süreçte, yatırımcı ilişkileri bölümünün koordinasyonunda gerçekleştirilmesinin daha doğru sonuçlar ortaya koyacağı belirtilebilir.

Birinci bölüm sorularına verilen cevaplar Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Yöneticilere ait Demografik Özellikler

İşletmedeki Konumu	Frekans	Yüzde
Muhasebe Müdürü	2	3,2
Bilgi İşlem Müdürü	38	61,3
Yatırımcı İlişkileri Müdürü	11	17,8
Mali İşler Müdürü	7	11,3
Kurumsal Yönetim Müdürü	1	1,6
Alt Yapı ve Proje Müdürü	1	1,6
Uzman Yardımcısı	1	1,6
Raporlama Sorumlusu	1	1,6
İşletmedeki Toplam Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1-3 Yıl	9	14,4
4-6 Yıl	13	21
7-10 Yıl	12	19,4
10-15 Yıl	13	21
15 Yılden Fazla	15	24,2
Son Görevindeki Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1-6 Ay	13	21,0
6-12 Ay	4	6,5
13-24 Ay	9	14,5
25-60 Ay	17	27,4
61 Ay'dan fazla	19	30,6
Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde
Lisans	38	61,3
Yüksek Lisans	23	37,1
Diğer	1	1,6

Uzmanlık Alanınız	Frekans	Yüzde
Bilgi İşlem Uzmanı	36	58,1
Fon Yöneticiliği ve e-GKS Sorumlusu	1	1,6
Kamuyu Aydınlatma Yöneticisi	1	1,6
Kurumsal Yönetim Uzmanı	1	1,6
Raporlama Uzmanı	1	1,6
Yatırım Finansman Uzmanı	16	25,8
Yatırımcı İlişkileri Uzmanı	6	9,7

Anketi cevaplayan yöneticilerin işletmedeki toplam çalışma süreleri bakımından dağılımları, %14,5'lik kısmına karşılık gelen 9 kişinin 1-3 yıl aralığında, %21'lik kısmına karşılık gelen 13 kişinin 4-6 yıl aralığında, %19,4'lük kısmına karşılık gelen 12 kişinin 7-10 yıl aralığında, %21'lik kısmına karşılık gelen 13 kişinin 10-15 yıl aralığında ve %24,2'lik kısmına karşılık gelen 15 kişinin de 15 yıldan fazla süredir işletmede görev yaptığını belirlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, anketi cevaplayan yöneticilerin %100'üne karşılık gelen 62'sinin de, işletmenin genel işleyişi hakkında bilgi sahibi olabilecek kadar uzun bir süredir aynı işletmede çalıştıkları değerlendirilmiştir.

Anketi cevaplayacak yöneticilerin özellikleri ile ilgili bilgilendirme yapılırken, yöneticilerin e-GKS'nin işleyişinden sorumlu olan birimde görev almasının gerekliliği belirtilmiştir. Yöneticinin bu birimde görev alıyor olmasının yanında, anket sonuçlarının güvenilirliği açısından, birimin sorumluluğu altındaki sistemler hakkında yeterli bilgiye sahip olacak kadar uzun bir süredir çalışıyor olması da son derece önemlidir. Bu bağlamda hazırlanan birinci bölümün üçüncü sorusu da yöneticinin anketi cevapladığı dönemdeki son görevi olan e-GKS sorumluluğu bünyesinde ne kadar süredir çalıştığının tespitine yöneliktir. Soruya verilen cevaplarda, 45 yönetici 12 aydan uzun bir süredir mevcut konumlarında çalıştığını belirtmiştir. Bu da henüz iki defa yapılmış olan e-GKS'nin en az birinde görev almış olduğu anlamına gelmektedir. Ayrıca 4 kişi 6-12 ay, 13 kişi de 1-6 ay arasındaki sürelerde mevcut görevlerinde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Sonuç olarak, anketi cevaplayan yöneticilerin %72,5'i gibi yüksek bir orana karşılık gelen 45'inin, konu ile ilgili yeterli bilgiye sahip olacak kadar uzun süredir mevcut görevinde çalışmakta olduğu tespit edilmiştir. Anketi cevaplayan yöneticilerin eğitim düzeyini belirlemeye

yönelik olarak sorduğumuz soruya verilen cevaplarda; yöneticilerin %61,3'üne karşılık gelen 38'i lisans mezunu %37,1'ine karşılık gelen 23'ü yüksek lisans mezunu ve %1,6'ya karşılık gelen 1'i diğer olarak bildirimde bulunmuştur. Verilen cevaplar sonucunda, sistemin yönetimini gerçekleştiren sorumluların %98,4'üne karşılık gelen 61'inin yeterli eğitim düzeyine sahip oldukları anlaşılmaktadır.

e-GKS'nin işleyişi ile ilgili sorumluluğu üstlenen birimlerde görev alan yöneticilerin uzmanlık alanının belirlenmesi amacıyla sorulan soruya verilen cevaplarda, yöneticilerin %58,1'ine karşılık gelen 36'sı Bilgi İşlem Uzmanı, %1,6'sına karşılık gelen 1'i Fon Yöneticiliği ve e-GKS sorumluluğu, %1,6'ya karşılık gelen 1'i Kamuyu Aydınlatma yöneticisi, %1,6'ya karşılık gelen 1'i Kurumsal Yönetim Uzmanı, %1,6'ya karşılık gelen 1'i Raporlama Uzmanı, %25,8'e karşılık gelen 16'sı Yatırım Finansman Uzmanı ve %9,7'ye karşılık gelen 6'sı da kendisini Yatırımcı İlişkileri Uzmanı olarak tanımlamıştır. İşletmelerin bilişim sistemi mantığıyla yaklaştıkları e-GKS, bu yaklaşımın sonucunda doğal olarak %58,8 gibi yüksek bir oranla bilişim uzmanlarının kontrolünde işlerlik kazanan bir sistem olarak görünmektedir.

Sonuç olarak, bu bölümde anketi cevaplayan yöneticinin çalışmakta olduğu birimi, toplam çalışma süresini, mevcut birimdeki çalışma süresini, eğitim düzeyini ve uzmanlık alanını belirlemeye yönelik soruların tamamı, 62 yöneticinin tarafından da cevaplanmıştır. Verilen cevapların güvenilirliği açısından, söz konusu yöneticilerin tamamının, araştırma konusu ile ilgili sorulara cevap verebilecek niteliklere sahip olduğu tespit edilmiştir.

2. Bölüm: e-GKS'nin Pay Sahiplerinin Temsiline Etkileri

- İşletmemizin genel kurul toplantısı elektronik ortamda gerçekleştirilmiştir.

Bu soru, işletmelerin genel kurullarının elektronik ortamda gerçekleşip gerçekleşmediğinin belirlenmesine yönelik olarak sorulmuştur. Bu soruya verilen cevap seçenekleri “Evet” ve “Hayır” olarak belirlenmiş ve verilen cevabın sadece “Evet” olması durumunda anketin diğer sorularının cevaplanmasına geçilmesi istenmiştir. Anketi cevaplayan yöneticilerin tamamı işletmeye ait genel kurulların elektronik ortamda gerçekleştiğini belirtmiştir. Soruya verilen cevaplar ile ilgili hazırlanan tablo 7 aşağıdadır.

Tablo 7. İşletmemizin genel kurul toplantısı elektronik ortamda gerçekleştirilmiştir.

e-GKS	Frekans	Yüzde
Evet	62	100
Hayır	0	0
Toplam	62	100

e-GKS'nin kullanıldığı beyanında bulunan yöneticilerin cevapladığı Anketin ikinci bölümünde, e-GKS'nin pay sahiplerinin temsiline olan etkilerinin belirlenebilmesi amacıyla, yöneticilere toplam 16 soru yöneltilmiştir. Sorular 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmış ve yöneticilerin “kesinlikle katılmıyorum” ile “kesinlikle katılıyorum” uç değerleri arasında oluşturulan toplam 5 değerden, görüşüne en yakın olan değeri işaretlemesi istenmiştir.

İkinci Bölüm “A” ve “B” olmak üzere iki kısma ayrılmış olup “A” kısmında e-GKS'nin işleyiş etkinliğinin belirlenmesi amacıyla, genel kurul öncesi hazırlık süreci, genel kurul sırasındaki işleyiş ve genel kurul sonrasındaki tescil süreci ile ilgili olarak toplam 11 soru bulunmaktadır. İkinci kısım olarak hazırlanan “B” kısmında ise anketi cevaplayan yöneticilerin, e-GKS'nin işletmenin Kurumsal Yönetim anlayışı üzerindeki olası etkileri ile ilgili beklentilerini belirleme amacı taşıyan 5 soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde yer alan sorular ve onlara verilen cevaplar ise şu şekilde oluşmuştur.

A: e-GKS'nin İşleyişi

Soru 1: Genel kurul öncesinde yer alan tüm süreç e-GKS üzerinden sorunsuz olarak gerçekleştirilebilmektedir.

Toplantının yer ve zamanı ile toplantı gündeminin ilânı, pay sahiplerine duyurulması ve toplantıya kadar geçen süreçteki değişikliklerden pay sahiplerinin haberdar edilmesi gibi hususları içeren genel kurul öncesindeki sürecin, elektronik ortamda sorunsuz olarak gerçekleşip gerçekleşmediğinin tespiti amacıyla sorulan soruya verilen cevaplar ile ilgili hazırlanan tablo aşağıdaki şekilde oluşmuştur.

Tablo 8. Genel kurul öncesinde yer alan tüm süreç e-GKS üzerinden sorunsuz olarak gerçekleştirilebilmektedir.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	1	1,6

Kararsızım	1	1,6
Katılıyorum	30	48,4
Kesinlikle Katılıyorum	30	48,4
Toplam	62	100,0

Anketi cevaplayan yöneticilerden %1,6 sına karşılık gelen 1'i "Katılmıyorum", %1,6 sına karşılık gelen 1'i "Kararsızım", %48,4'üne karşılık gelen 30'u "Katılıyorum" ve yine %48,4'üne karşılık gelen 30'u "Kesinlikle Katılıyorum" cevabını vermişlerdir. %96,8 gibi çok büyük bir kısmının verdiği olumlu cevaplar neticesinde, genel kurul öncesinde yer alan süreçlerin tamamının sorunsuz olarak işlediği ve e-GKS'nin genel kurul öncesi işlemler açısından işlerlik kazandığı anlaşılmaktadır. Verilen cevaplar ile ilgili oluşturulan grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 2: Genel kurul öncesinde elektronik ortamda yapılan hazırlıklar, fiziki ortamda yapılan genel kurul hazırlıklarına oranla çok daha basittir.

e-GKS aracılığıyla gerçekleştirilen genel kurul öncesi işlemlerin, eski yöntemlere göre kolaylıkla yapılıp yapılmadığının öğrenilmesi amacıyla sorulan soruya verilen cevaplar ile ilgili tablo aşağıdaki şekilde oluşmuştur. Genel kurul öncesinde, (gündemim belirlenmesi, ilan edilmesi, ortakların toplantıya daveti vb.) hayati önem taşıyan aşamaların, fiziki genel kurul sürecinde yaşadığı sorunların ortadan kaldırılıp kaldırılmadığını gösterecek olan cevaplar neticesinde, %93,5 gibi çok büyük bir oranda, olumlu cevap verilmiş ve genel kurul öncesindeki hazırlıkların fiziki ortamda gerçekleştirilen hazırlıklara göre çok daha kolay olduğu ortaya konulmuştur.

Tablo 9. Genel kurul öncesinde elektronik ortamda yapılan hazırlıklar, fiziki ortamda yapılan genel kurul hazırlıklarına oranla çok daha basittir.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	1	1,6
Kararsızım	3	4,8
Katılıyorum	42	67,7
Kesinlikle Katılıyorum	16	25,8
Toplam	62	100,0

Anketi cevaplayan yöneticilerden %1,6 sına karşılık gelen 1'i katılmıyorum, %4,8'ine karşılık gelen 3'ü kararsızım, %67,7'sine karşılık gelen 42'si katılıyorum, %25,8'ine karşılık gelen 16'sı da kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. Verilen cevaplar ile ilgili grafik aşağıdaki şekildedir.

Soru 3: Genel kurul sırasında e-GKS'yi kullanan sertifikalı personel, sistem ile ilgili ortaya çıkan sorunları çözebilecek yeterliliktedir.

Genel kurul sırasında e-GKS'yi kullanacak olan kişiler MKK'nın e-GKS eğitimlerine katılmış ve bu eğitim sonunda başarılı olarak sertifika almaya hak kazanmış bir personel olmak zorundadır.

Tablo 10. Genel kurul sırasında e-GKS'yi kullanan sertifikalı personel, sistem ile ilgili ortaya çıkan sorunları çözebilecek yeterliliktedir.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılıyorum	39	62,9
Kesinlikle Katılıyorum	23	37,1
Toplam	62	100,0

Bu sorunun hazırlanış amacıyla ilgili olarak, bu aşamada açıklanması gereken durum ise şudur; MKK tarafından yeterliliği kabul görmüş olan bir personelin, genel kurul sırasında oluşan sorunları giderebilecek nitelikte olup olmadığının belirlenmesine yönelik olan bu soruyu sormanın gerekliliğine, pay sahibi olarak bizzat katılım gösterilen genel kurullarda karşılaşılan bazı sorunlar çerçevesinde karar verilmiştir.

Verilen cevaplar neticesinde %100 oranında olumlu görüş bildirilen bu durum, fiilen katılım sağlanan genel kurullarda edinilen izlenimlerin tersine bir sonuç ortaya koymaktadır. Katılım sağlanan genel kurullarda ortaya çıkan sorunlar karşısında, söz konusu personelin müdahalesinin, durumu MKK'ya iletmekten ibaret olduğunu görmenin yanında, birçok kez sorunlar ile ilgili taleplerimize hiçbir şekilde cevap alamadığımızı da belirtmek isteriz. Dolayısıyla fiilen yaşadığımız bu gerçeklikler ile ankete verilen cevaplar sonucunda ortaya konan durum birbiriyle uyumlu değildir.

Soru 4: Elektronik Genel Kurul sırasında yaşanan teknik sorunlar ile ilgili olarak M.K.K' dan yeterli destek sağlanmıştır.

e-GKS'nin kullanıma kazandırılması ve işletilmesi ile ilgili olarak görevlendirilen MKK, aynı zamanda sistemin kullanılışı sırasında ortaya çıkan teknik sorunların giderilmesinden de sorumludur. Bu nedenle önemli bir ayrıntı olan teknik destek yeterliliğinin belirlenmesi amacıyla sorulan soruya verilen cevaplar sonucunda hazırlanan tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 11. Elektronik Genel Kurul sırasında yaşanan teknik sorunlar ile ilgili olarak M.K.K' dan yeterli destek sağlanmıştır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kararsızım	1	1,6
Katılıyorum	51	82,3
Kesinlikle Katılıyorum	10	16,1
Toplam	62	100,0

Tabloya göre; anketi cevaplayan yöneticilerin %1,6'sına karşılık gelen 1'i kararsızım cevabını verirken, %82,3'üne karşılık gelen 51'i katılıyorum, %16,1'ine karşılık gelen 10'u ise kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Soruya verilen cevaplar ile ilgili olarak hazırlanan Şekil ise aşağıdaki şekilde oluşmuştur.

Katılmış olduğumuz genel kurullarda ortaya çıkan aksaklıkların iletildiği işletme sorumlusunun, sorunları aktardığı MKK temsilcileri, yapılan görüşmeler sonucunda, gerek programın işleyiş mantığı, gerekse de ortaya çıkan teknik sorunlar karşısında son derece bilgili ve yeterli izlenimini vermiştir. Bunun yanında, gösterdikleri sabır ve nezaket ile de e-GKS'nin hazırlanış ve işleyiş sorumluluğunun doğru ellerde olduğunu kanıtlayan bir tavır sergilemişlerdir.

Soru 5: Elektronik Genel Kurul sırasında pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını engelleyecek derecede bir teknik sorun yaşanmamıştır.

Yine fiilen katılmış olduğumuz genel kurullarda gözlenen bazı olaylar neticesinde sorulmasına karar verilen bu soru ile e-GKS vasıtasıyla pay sahipliği haklarını kullanmaya çalışan işletme ortaklarının, bu haklarını kullanmasını engelleyecek nitelikte bir sorun ile karşılaşmış ve karşılaşmadığının ortaya konulması amaçlanmaktadır. Soruya verilen cevaplar ile ilgili olarak hazırlanan tablo aşağıdaki şekilde oluşmuştur.

Anketi cevaplayan yöneticilerden %1,6'sına karşılık gelen 1'i kararsızım cevabını işaretlerken, %58,1'ine karşılık gelen 36'sı katılıyorum, %40,3'üne karşılık gelen 25'i ise kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretlemişlerdir.

Tablo 12. Elektronik Genel Kurul Sırasında pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını engelleyecek derecede bir teknik sorun yaşanmamıştır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kararsızım	1	1,6
Katılıyorum	36	58,1
Kesinlikle Katılıyorum	25	40,3
Toplam	62	100,0

Soru 6: Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan oy verme süresinin uzun olması, genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.

2012 yılında yürürlüğe giren ilk yönetmelikte, pay sahiplerinin oy verme süresinin 5 dakika olarak belirlenmesi ve gündemin diğer maddelerine geçebilmek için bu sürenin dolması zorunluluğu maddesine yapılan itirazlar sonucunda ilk yılda ortaya çıkan uygulama sonuçlarının ardından bu süre 2 dakika olarak değiştirilmiştir. Ancak buna rağmen 2 dakikalık sürenin de uzun olduğu ve genel kurulların gereksiz yere uzadığı şikâyetlerinin azalarak da olsa devam ettiği gözlenmektedir. İşletme yöneticilerinin bu konudaki görüşleri ile ilgili olarak hazırlanan tablo aşağıdaki şekilde oluşmuştur.

Tablo 13. Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan oy verme süresinin uzun olması, genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	2	3,2
Katılmıyorum	23	37,1
Kararsızım	12	19,4
Katılıyorum	23	37,1
Kesinlikle Katılıyorum	2	3,2
Toplam	62	100,0

Tabloya göre, anketi cevaplayan yöneticilerin %3,2'sine karşılık gelen 2'si kesinlikle katılmıyorum seçeneğini işaretlerken, %37,1'ine karşılık gelen 23'ü katılmıyorum, %19,4'üne karşılık gelen 12'si kararsızım, %37,1'ine karşılık gelen 23'ü katılıyorum, %3,2'sine karşılık gelen 2'si ise kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretlemiştirler. Yoğun eleştirilere maruz kaldığını gözlenen elektronik ortamda oy verme süresi kısaltılmış olmasına rağmen, eleştirilerin azımsanmayacak kadar çok olması sonucunda bu sürenin tekrar gözden geçirilmesinin uygun olacağı kanısındayız. Soruya verilen cevaplar ile ilgili olarak oluşturulan grafik ise aşağıdaki şekildedir.

Soru 7: Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan 600 karaktere kadar görüş bildirme hakkı genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.

Pay sahiplerinin gündem maddeleri ile ilgili olarak taleplerini, görüşlerini ve itirazlarını bildirmesini sağlama amacıyla oluşturulan bu sistemde, genel kurulun işlevini engellememesi bakımından, pay sahiplerinin elektronik sistem üzerinden belirli sınırlamalar dâhilinde faydalanması sağlanmıştır. Bu sınırlama, her pay sahibi için 600 karakter olarak belirlenmiştir. Ankete katılan yöneticilerin bu soruya verdikleri cevaplar doğrultusunda hazırlanan tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 14. Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan 600 karaktere kadar görüş bildirme hakkı genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,6
Katılmıyorum	27	43,5
Kararsızım	12	19,4
Katılıyorum	15	24,2
Kesinlikle Katılıyorum	7	11,3
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin %1,6'sına karşılık gelen 1'i kesinlikle katılmıyorum seçeneğini işaretlerken, %43,5'ine karşılık gelen 27'si katılmıyorum, %19,4'üne karşılık gelen 12'si kararsızım, %24,2'sine karşılık gelen 15'i katılıyorum, %11,3'üne karşılık gelen 7'si ise kesinlikle katılıyorum seçeneğini

işaretlemiştir. Genel kurullarda karşılaşılan durumlar göz önüne alındığında, pay sahipleri tarafından pek kullanıldığı gözlemlenmeyen bu sistem hakkında görüşler daha çok beklentiler doğrultusunda oluşmuştur. Verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 8: Genel kurul sonrasında, evrakların elektronik ortamdaki tescil süreci, fiziki ortamda yapılan genel kurul evraklarının tescil sürecine göre çok daha basittir.

Genel kurul sonrasında evrak tescil sürecinin eski sistem ile karşılaştırılmasını sağlama amacıyla sorulan bu soruya verilen cevaplar ile ilgili olarak oluşturulan tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 15. Genel kurul sonrasında, evrakların elektronik ortamdaki tescil süreci, fiziki ortamda yapılan genel kurul evraklarının tescil sürecine göre çok daha basittir.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	8	12,9
Kararsızım	12	19,4
Katılıyorum	32	51,6
Kesinlikle Katılıyorum	10	16,1
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin %12,9’una karşılık gelen 8’i soruyu katılmıyorum olarak cevaplarırken, %19,4’üne karşılık gelen 12’si kararsız olduğunu belirtmiştir. %51,6’sına karşılık gelen 32’si katılıyorum, %16,1’ine karşılık gelen 10’i ise kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretlemişlerdir. Verilen cevaplar sonucu oluşturulan grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 9: Genel kurul sırasında toplantı salonunda bulunması gereken teknik alt yapı yeterlilikleri işletmeler açısından gereksiz yük oluşturmaktadır.

Elektronik ortamda yapılacak olan genel kurulların sorunsuz olarak gerçekleşmesini sağlamak amacıyla hazırlanan “Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak e-GKS Hakkında Tebliğ” genel kurulları gerçekleştirecek olan işletmelerin uyması gereken teknik ve güvenlik konularındaki usul ve esasları belirlemektedir. Genel kurulların elektronik ortamda gerçekleşebilmesi için gerekli teknik altyapıyı kurmak ve güvenli bir şekilde, sorunsuz olarak işlemlerini

sağlamakla yükümlü olan birim yöneticilerinin bu tebliğde yer alan kriterler ile ilgili görüşleri şüphesiz ki oldukça önem taşımaktadır.

Ankete katılan yöneticilerin cevaplarıyla ilgili Tablo 16 aşağıdadır.

Tablo 16. Genel kurul sırasında toplantı salonunda bulunması gereken teknik alt yapı yeterlilikleri işletmeler açısından gereksiz yük oluşturmaktadır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	28	45,2
Kararsızım	16	25,8
Katılıyorum	16	25,8
Kesinlikle Katılıyorum	2	3,2
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin %45,2'sine karşılık gelen 28'i katılmıyorum, %25,8'ine karşılık gelen 16'sı ise kararsızım şeklinde cevaplamıştır. %25,8'ine karşılık gelen 16'sı katılıyorum seçeneğini işaretlerken, %3,2'sine karşılık gelen 3'ü kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplamıştır. Soruya verilen cevaplar sonucunda oluşturulan grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 10: e-GKS uygulaması işletmenin genel kurul düzenleme masraflarında artışa neden olmuştur.

Elektronik ortamda yapılmakta olan genel kurulların fiziki ortamda yapılmakta olan genel kurullar ile karşılaştırılmasını amaçlayan bu soruya verilen cevaplar sonucunda oluşturulan Tablo 17 aşağıdadır.

Tablo 17. e-GKS uygulaması işletmenin genel kurul düzenleme masraflarında artışa neden olmuştur.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	11	17,7
Katılmıyorum	34	54,8
Kararsızım	4	6,5
Katılıyorum	12	19,4
Kesinlikle Katılıyorum	1	1,6
Toplam	62	100,0

Ankete cevap veren yöneticilerin %17,7'sine karşılık gelen 11'i soruyu kesinlikle katılmıyorum, %54,8'ine karşılık gelen 34'ü ise katılmıyorum olarak cevaplamışlardır. Yöneticilerin %6,5'ine karşılık gelen 4'ü kararsızım olarak cevaplarırken, %19,4'üne karşılık gelen 12'si katılıyorum, %1,6'sına karşılık gelen 1'ise kesinlikle katılıyorum olarak cevaplamışlardır. Verilen bu cevaplar doğrultusunda oluşturulan grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 11: Bakanlık temsilcileri genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerinin oy verme haklarının kullanılmasında oldukça titiz davranmaktadır.

Anketin ikinci bölümünün "A" kısmında yer alan son soru, genel kurulların sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi ile görevlendirilmiş olan bakanlık temsilcilerinin, yeni sisteme olan adaptasyonlarını öğrenmeye yöneliktir. Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar doğrultusunda oluşturulan Tablo 18 aşağıdadır.

Tablo 18. Bakanlık temsilcileri genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerinin oy verme haklarının kullanılmasında oldukça titiz davranmaktadır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	1	1,6
Kararsızım	1	1,6
Katılıyorum	45	72,6
Kesinlikle Katılıyorum	15	24,2
Toplam	62	100,0

Ankete cevap veren yöneticilerin %1,6'sına karşılık gelen 1'i katılmıyorum seçeneğini işaretlerken, %1,6'sına karşılık gelen 1'i de kararsızım seçeneğini işaretlemiştir. Yöneticilerin %72,6 sına karşılık gelen 45'i katılıyorum, %24,2'sine karşılık gelen 15'i ise kesinlikle katılıyorum seçeneğini işaretlemiştirlerdir. Verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan grafik aşağıdaki gibidir.

B: e-GKS'nin İşletmenin Kurumsal Yönetim Anlayışına Etkileri

Soru 12: Genel kurullarımızda pay sahiplerinin temsilindeki eksikliklerin giderilmesi, işletmemizin kurumsal yönetim anlayışının gelişimine olumlu katkı sağlayacaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin, e-GKS'nin işletmenin sahip olduğu kurumsal yönetim anlayışına olan etkileri ile ilgili beklentilerini öğrenmek amacıyla sorulan soruya verdikleri cevaplar sonucunda oluşturulan tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 19. Genel kurullarımızda pay sahiplerinin temsilindeki eksikliklerin giderilmesi, işletmemizin kurumsal yönetim anlayışının gelişimine olumlu katkı sağlayacaktır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılıyorum	47	75,8
Kesinlikle Katılıyorum	15	24,2
Toplam	62	100,0

Anketi cevaplayan yöneticilerin %75,8'ine karşılık gelen 47'si katılıyorum cevabını işaretlerken, %24,2'sine karşılık gelen 15'i kesinlikle katılıyorum cevabını işaretleyerek söz konusu sistemin işletmenin kurumsal yönetim anlayışına olumlu etki edeceği beklentilerini ifade etmiştir. Verilen cevaplar sonucunda oluşturulan Grafik aşağıdaki gibidir. Yöneticilerin, e-GKS'nin işletmenin genel anlamda kurumsal yönetim anlayışı üzerindeki beklentilerinin tespitinin ardından, kurumsal yönetim ilkelerinin gelişimi ile ilgili beklentilerini daha ayrıntılı bir şekilde öğrenme amacıyla, dünyada genel kabul görmüş kurumsal yönetim ilkelerinin işletmelerindeki uygulanışına etkileri hakkında da bazı sorular yöneltmenin uygun olacağını düşünerek, 2. bölümün B kısmında yer alan diğer 7 soru hazırlanmıştır. Bu sorular ile ve yöneticilerin verdiği cevaplar ise şu şekildedir.

Soru 13: e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %54,8'ine karşılık gelen 34'ü katılıyorum cevabını işaretlerken, %45,2'sine karşılık gelen 28'i kesinlikle katılıyorum cevabını işaretlemiştir. Sonuç olarak ankete katılan yöneticilerin tamamı, e-GKS'nin, işletmenin şeffaflık anlayışına olumlu katkıda bulunacağı beklentisini ortaya koyan cevap vermiştir. Verilen cevaplar sonucu oluşturulan tablo aşağıdaki gibidir.

Tablo 20. e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılıyorum	34	54,8

Kesinlikle Katılıyorum	28	45,2
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan grafik aşağıdaki gibidir.

Soru 14: e-GKS İşletme yönetiminin kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde hesap verebilirlik anlayışıyla karar vermesine katkı sağlayacaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %40,3'üne karşılık gelen 25'i katılıyorum cevabını işaretlerken, %59,7'sine karşılık gelen 37'si kesinlikle katılıyorum cevabını işaretlemiştir. Sonuç olarak ankete katılan yöneticilerin tamamı, e-GKS'nin, işletmenin hesap verebilirlik anlayışı çerçevesinde karar vermesine katkıda bulunacağı beklentisini ortaya koyan cevap vermiştir. Verilen cevaplar sonucu oluşturulan Tablo 21 aşağıdaki gibidir.

Tablo 21. e-GKS İşletme yönetiminin kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde hesap verebilirlik anlayışıyla karar vermesine katkı sağlayacaktır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılıyorum	25	40,3
Kesinlikle Katılıyorum	37	59,7
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 15: e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde adil bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %1,6'sına karşılık gelen 1'i kararsızım cevabını işaretlemiştir. %71'ine karşılık gelen 44'ü katılıyorum cevabını işaretlerken, %27,4'üne karşılık gelen 17'si kesinlikle katılıyorum cevabını işaretlemiştir. Sonuç olarak ankete katılan yöneticilerin 1'i kararsız olmasına rağmen, diğer 61 yönetici, e-GKS'nin, işletmenin adil bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacağı beklentisini ortaya koyan bir cevap vermiştir. Verilen cevaplar sonucunda oluşturulan Tablo 22 aşağıdaki gibidir.

Tablo 22. e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde adil bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kararsızım	1	1,6
Katılıyorum	44	71,0
Kesinlikle Katılıyorum	17	27,4
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan Grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 16: e-GKS işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde sorumluluk ilkesini benimsemesine katkı sağlayacaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %1,6'sına karşılık gelen 1'i kararsızım cevabını işaretlemiştir. %59,7'sine karşılık gelen 37'si katılıyorum cevabını işaretlerken, %38,7'sine karşılık gelen 24'ü kesinlikle katılıyorum cevabını işaretlemişlerdir. Sonuç olarak ankete katılan yöneticilerin 1'i kararsız olmasına rağmen, diğer 61 yönetici, e-GKS'nin, işletmenin işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde sorumluluk ilkesini benimsemesine katkı sağlayacağı beklentisini ortaya koyan bir cevap vermiştir. Verilen cevaplar sonucunda oluşturulan Tablo 23 aşağıdaki gibidir.

Tablo 23. e-GKS işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde sorumluluk ilkesini benimsemesine katkı sağlayacaktır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kararsızım	1	1,6
Katılıyorum	37	59,7
Kesinlikle Katılıyorum	24	38,7
Toplam	62	100,0

Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan Grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 17: e-GKS işletmenin kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü etkin denetim anlayışı ile çalışmasına katkıda bulunacaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %6,5'ine karşılık gelen 4'ü katılmıyorum, yine %6,5'ine karşılık gelen 4'ü kararsızım cevabını vermiştir. %38,7'sine karşılık gelen 24'ü katılıyorum cevabını işaretlerken, %48,4'üne karşılık gelen 30'u kesinlikle katılıyorum cevabını işaretleyerek söz konusu sistemin işletmenin kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü etkin denetim anlayışı ile çalışmasına katkıda bulunacağı beklentilerini ifade etmiştir.

Tablo 24. e-GKS işletmenin kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü etkin denetim anlayışı ile çalışmasına katkıda bulunacaktır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	4	6,5
Kararsızım	4	6,5
Katılıyorum	24	38,7
Kesinlikle Katılıyorum	30	48,4
Toplam	62	100,0

e-GKS işletmenin kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü etkin denetim anlayışı ile çalışmasına katkıda bulunacağı kanaatine sahip olan yöneticilerin toplam içerisindeki payı oluşturulan şekil ile daha net görülebiliyor. Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan Grafik ise aşağıdaki gibidir.

Soru 18: e-GKS ile birlikte genel kurullara katılım için payların blokaj zorunluluğunun kaldırılmış olması, özellikle yabancı yatırımcıların işletmemize olan ilgisini arttıracaktır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %1,6'sına ine karşılık gelen 1'i kesinlikle katılmıyorum, %17,7'ine karşılık gelen 11'i katılmıyorum cevabını işaretlerken, %12,9'una karşılık gelen 8'i kararsız olduğunu bildirmiştir. %41,9'una karşılık gelen 26'sı katılıyorum cevabını işaretlerken, %25,8'ine karşılık gelen 16'sı da kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. Sonuç olarak anketi cevaplayan 62 yöneticiden 8'i kararsız kalırken 42'si ise e-GKS ile birlikte genel kurullara katılım için payların blokaj zorunluluğunun kaldırılmış olmasının, özellikle yabancı yatırımcıların işletmelerine olan ilgisini arttıracacağı yönündeki beklentilerini ifade etmişlerdir. Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan Tablo 25 ise aşağıdaki gibidir.

Tablo 25. e-GKS ile birlikte genel kurullara katılım için payların blokaj zorunluluğunun kaldırılmış olması, özellikle yabancı yatırımcıların işletmemize olan ilgisini arttıracaktır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,6
Katılmıyorum	11	17,7
Kararsızım	8	12,9
Katılıyorum	26	41,9
Kesinlikle Katılıyorum	16	25,8
Toplam	62	100,0

Soru 19: e-GKS işletmemizin genel kurullarında pay sahiplerinin temsiline olumlu katkı sağlamıştır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin %62,9'una karşılık gelen 39'u katılıyorum cevabını işaretlerken, %37,1'ine karşılık gelen 23'ü kesinlikle katılıyorum cevabını işaretlemiştir. Sonuç olarak ankete katılan yöneticilerin tamamı, e-GKS'nin, işletmelerinin genel kurullarında pay sahiplerinin temsiline olumlu katkı sağladığı görüşünü ortaya koyan bir cevap vermiştir. Verilen cevaplar sonucu oluşturulan Tablo 26 aşağıdadır.

Tablo 26. e-GKS işletmemizin genel kurullarında pay sahiplerinin temsiline olumlu katkı sağlamıştır.

Ölçek	Frekans	Yüzde
Katılıyorum	39	62,9
Kesinlikle Katılıyorum	23	37,1
Toplam	62	100,0

19. soruya karşılık olarak alınan cevaplar, araştırmanın ilk bölümünde genel kurullara katılım oranları ile ilgili ortaya konan sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Bu bölümde yer alan sonuçları burada tekrar etmek, araştırma sonuçlarının tutarlılığını ortaya koymak açısından önemlidir. Bu sonuca göre 2014 yılı fiziki temsil oranları, 2012 yılındaki fiziki temsil oranlarına göre %5 oranında bir azalma göstermesine rağmen, toplam temsil oranlarında 2014 yılında 2012 yılına göre %7 oranında bir artış gözlenmekteydi. Bu durum ise elektronik ortamda gerçekleşen yaklaşık %12 oranında temsil miktarı ile açıklanabilmektedir. Soruya verilen

cevaplar, mevcut durumu ortaya koymasının yanında, sistemin geleceği ile ilgili beklentileri de ortaya koymaktadır.

Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplar sonucu oluşturulan Grafik aşağıdaki gibidir.

3. Bölüm: e-GKS İle İlgili Belirtmek İstedığınız Özel Durumlar

Anketin 3. bölümünde yöneticilerin e-GKS ile ilgili olarak belirtmek istedikleri özel durumlar için dört adet açık uçlu soru hazırlanmıştır. Bu yöntem ile anketi cevaplayan yöneticilerin, e-GKS ile ilgili olarak herhangi bir kısıtlamayla karşılaşmadan, geniş kapsamlı bir değerlendirme yapmaları hedeflenmiştir. Ancak cevapları incelendiğinde, anketi cevaplayan yöneticilerin beklentilerin dışında davranarak, genelde çok kısa (evet, hayır v.b. şekilde) cevaplarla, bir anlamda soruyu savuşturma yolunu seçtiği görünüyor. Geneli kapsayan bu cevapların dışında, az sayıda da olsa bazı yöneticilerin, yeni öneriler ortaya koymaya çalıştığı göze çarpmaktadır. Açık uçlu olarak hazırlanan dört soru ve yöneticilerin bu sorulara verdikleri cevaplar şu şekildedir.

Soru 1: Elektronik ortamda gerçekleştirilen genel kurul hazırlıkları ve pay sahiplerinin bilgilendirilmesi sürecinde sistem ile ilgili bir aksaklık yaşandı mı? Yaşandıysa lütfen kısaca belirtir misiniz?

Soruya verdikleri cevaplar Tablo 27’de gösterilmiştir.

Tablo 27. e-GKS hazırlık sürecinde yaşanan aksaklıklar

Sıra No	Verilen Cevap	Cevap Sayısı
1	Hayır	45
2	Ara sıra küçük sorunlar olabiliyor ancak teknik personel tarafından gideriliyor	13
3	Oy verme süresi kısaltılmalı	2
4	Çözünürlüklerin kötü ve e-GKS ile toplantıya katılanlar bir şey göremiyor	1
5	Önemli bir aksaklık yaşanmadı ancak hükümet temsilcilerinin bu konuda bilgisi yok, bize sarılıyorlar. Bence hükümet temsilcilerinin yetiştirilmesi gerekiyor	1
TOPLAM		62

Tabloda 27’de görüldüğü gibi, yöneticilerin 45’i soruya hayır cevabı verirken, 13’ü de ufak tefek arızalar olduğunu ancak teknik personel tarafından giderildiğini belirtmişlerdir. Sistemin genelinden memnuniyetlerini ortaya koymaktadırlar. İki yönetici ise oy verme süresinin kısaltılması gerektiğini belirtmişlerdir. Bir yönetici ise çözümlülüklerin kötü olduğundan ve e-GKS ile toplantıya katılanların bir şey göremediğinden bahsetmiştir. Bu aşamada belirtilmesi gereken husus ise pay sahibi olarak elektronik ortamda katılım gösterilen genel kurulların hiç birinde bu tip bir sorunla karşılaşmadığıdır. Dolayısıyla bu sorunun, kullanıcının bilgisayarından kaynaklanan münferit bir olay olduğu düşünülmektedir.

Bu kısımda dikkat çekici olarak değerlendirilen cevapta ise yönetici, Hükümet Temsilcileri’nin e-GKS ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmadığından bahisle, hükümet temsilcilerinin yetiştirilmelerinin gerektiği görüşündedir. Cevabın dikkat çekici olmasının nedeni, katılımında bulunulan genel kurullarda, yöneticinin vermiş olduğu bu cevabı destekleyen gözlemlere sahip olunmasıdır. Genel kurullarda karşılaşılan aksaklıklara yönelik olarak, Hükümet Temsilcileri’nin etkin bir tutum içinde olmadığı, genel kurul sırasında elektronik ortamda gerçekleşen olayların denetimi ile ilgili bazı eksiklikler bulunduğu noktasında, yukarıdaki görüşü destekleyici nitelikte gözlemler gerçekleştirilmiştir. Ancak, bu duruma rağmen, hükümet temsilcilerinin pay sahiplerinin haklarını kullanması noktasında yeterince titiz davranıp davranmadığı hakkında hazırlanan 2. bölümün 10. sorusuna verilen cevaplarda 62 yöneticinin 60’ı hükümet temsilcilerinin oldukça titiz davrandığı yönünde görüş bildirmiştir.

Hükümet temsilcileri, pay sahiplerinin haklarının korunması amacıyla hazırlanan bu sistemin sağlıklı bir şekilde işleminin teminatıdır ve genel kurulda yer alan baskın grupların, sistemin arzulanan sonuçlara ulaşmasına engel olabilecek keyfi tutumlarının önüne geçilebilmesinin güvencesidir. Dolayısıyla genel kurullar sırasındaki gözlemler ile çok da örtüşmeyen bu cevaplar sonucunda, konunun daha ayrıntılı gözlemler ile ele alınması gerekmektedir.

Soru 2: Genel kurul öncesi hazırlıklar, genel kurul sırasındaki işlemler ve tescil süreci ile ilgili olarak e-GKS’de yeniden düzenlenmesi gerektiğini düşündüğünüz bölümler var mı? Varsa lütfen kısaca belirtir misiniz?

Tablo 28. e-GKS’de yeniden düzenlenmesi gereken bölümler.

Sıra No	Verilen Cevap	Cevap Sayısı
1	Yok.	36
2	Evrak tescil süreleri biraz uzun.	7
3	Oy verme süreci düzeltilmeli ve 600 karakter sayısı artırılmalı.	7
4	Önemsiz.	6
5	Kurum açısından mali yük oluşuyor. Ancak pay sahipleri açısından her şey çok güvenli,şeffaf ve kolaylıklar sağlıyor.	1
6	Sistemde bir sorun yok ancak çözünürlük sorunu halledilmeli.	1
7	Genel kurullara e-GKS aracılığı ile katılanların bilgi sahibi olması gerekiyor.	1
8	Sistem Biraz Hızlanmalı.	1
9	Karakter ve işaretlemelerin daha fazla Türkçe olması gerekir. Karakter sayısı artırılmalı.	1
10	Var	1

Yöneticilerin 36’sı soruya, sistem ile ilgili sorun yaşamadıkları görüşünü belirtecek şekilde “Yok” cevabı vermişler ve herhangi bir öneride bulunmamışlardır. Önerilerde bulunan yöneticilerin 7’si evrak tescil sürelerinin uzun olduğu, 7’si de pay sahiplerinin görüşlerini belirtmeleri için getirilen 600 karakterlik sınırın artırılması gerektiği görüşündedir. 6 yönetici sistemden genel anlamda memnuniyet duydukları anlamına gelecek olan “önemsiz” cevabını vermişlerdir. Toplamda 6 yönetici ise sistem ile ilgili genel bir sorun olarak algılanamayacak münferit olaylardan bahsetmişlerdir. Katılımda bulunan genel kurullarda, bu yöneticiler tarafından bahsedilen olaylar ile ilgili olarak herhangi bir gözlemde bulunulmamıştır.

İkinci soruya verilen cevaplar neticesinde yöneticilerin büyük kısmının sistem ile ilgili bir şikâyetinin olmadığı anlaşılmaktadır. Yöneticiler tarafından aktarılan, dikkat çekici görüşler ise, evrak tescil sürelerinin uzunluğu ve pay sahiplerinin görüş bildirmede kullandığı 600 karakterlik sınırın düşüklüğü konusundaki görüşlerdir.

Soru 3: e-GKS'nin getirdiği yeniliklerin işletmenizin işleyişi üzerindeki etkileri ile ilgili genel görüşlerinizi kısaca belirtir misiniz?

Soruyu cevaplayan 62 yöneticinin 3' "yok" şeklinde cevap verirken, diğer 59 yönetici, sistemin son derece güvenilir, işyeri açısından bir kazanç olduğu ve bütün sürecin şeffaf bir şekilde gerçekleştiği, her şeyin teknik açıdan çok kolaylaştığı yönünde olumlu görüş bildirmiştir. Ayrıca bu sistemde işletme yönetiminin daha fazla sorumluluk aldığı ve istendiğinde hesap vermenin de son derece kolay olduğu görüşleri göze çarpmaktadır.

Sonuç olarak e-GKS'nin işletmenin işleyişine olumlu katkıda bulunduğu anlaşılmaktadır.

Soru 4: Eğer e-GKS ile ilgili belirtmek istediğiniz başka görüşleriniz varsa lütfen yazınız.

Soruyu cevaplayan 62 yöneticiden 58'i, e-GKS ile ilgili belirtmek istedikleri ek görüş olmadığı sonucunu gösteren "yok" cevabını vermişlerdir. Cevap veren yöneticilerin 2'si katılımcıları teşvik eden bir sistem olduğunu belirtirlerken, 2'si de hızlandırıldığı takdirde sistemin 4-5 yıl içerisinde çok daha verimli ve yaygın bir hal alacağı yönündeki beklentilerini ifade etmişlerdir. Bu iki yöneticinin verdiği cevaptan, sistemin yavaş olduğu kanaatine sahip oldukları da anlaşılmaktadır. Ancak gerçekleştirilen gözlemler sırasında sistemin yavaşlığı ile ilgili bir sorunla karşılaşılmadığı gibi, bu yöndeki şikyetlerin az olması, karşılaşılan b-u durumun kullanıcıların kendi bağlantı hızları ile ilgili olduğu izlenimini vermektedir.

Anketin 3. Bölümüne verilen cevaplar sonucunda, sistemin mevcut halinin işletmenin süreçte daha fazla sorumluluk almasını sağladığı, sürecin eskiye oranla çok daha şeffaf ve güvenilir olduğu ve eski sisteme oranla çok daha kullanışlı bir hal aldığı anlaşılmaktadır. Ancak, araştırmanın genel kurul gözlemleri ile de örtüşen hükümet temsilcilerinin genel kurul sırasındaki etkinliği ile ilgili tespitler ve genel kurul sonrası tescil işlemlerinin uzunluğu hakkındaki şikyetler de dikkat çekicidir.

6.3. e-GKS GÖZLEMLERİ

Genel kurul sürecine, o işletmenin hisselerini bulunduran bir pay sahibi olarak dahil olmanın, e-GKS'nin etkilerini değerlendirebilmesi açısından daha

sağlıklı sonuçlar ortaya koyabileceği beklentisiyle, araştırmanın gerçekleştirildiği BİST-100 endeksinde yer alan bazı işletmelerin hisselerini simgesel miktarlarda satın alarak, bu işletmelerin genel kurullarına e-GKS aracılığı ile bizzat katılım gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde, genel kurullarda ki gözlemlerden elde edilen bulgulardan çalışma için önemli görülenler aktarılacaktır.

e-GKS'yi kullanma kararını veren bir pay sahibinin sisteme kayıt aşamasından başlayarak, katılımında bulunduğu genel kurul sona erinceye kadar olan süreci bir pay sahibi gözüyle, aşama aşama değerlendirmenin çalışmaya yeni bir boyut katacağı düşünülmüştür. Bu nedenle sistem hakkındaki bilgilendirmelere, pay sahiplerinin sisteme kayıt aşamasından başlanacaktır.

e-GKS'yi kullanmak isteyen bir pay sahibinin öncelikli olarak yapması gereken işlem, MKK'nın internet sitesi aracılığı ile sisteme kaydını yapmaktır. Kayıt sonrasında ise genel kurullara katılım için e-GKS'ye giriş yapılmasını sağlayacak bir şifre elde edilmesi gerekiyor. e-GKS'nin yürürlüğe girdiği ilk dönemde, şifre alabilmek için pay sahipleri açısından oldukça uzun süren ve zahmetli bir süreç tasarlandığı görülüyor. Süreç zaman içinde çeşitli düzenlemeler ile daha kısa ve kullanışlı bir hale gelmiştir. Ancak sürecin ilk halini tanımladıktan sonra gerçekleştirilen yenilikler hakkında bilgi vermek, süreç üzerinde gerçekleştirilen yenilikler ile bu yeniliklerin yarattığı farkları ortaya koyabilmeyi kolaylaştıracaktır.

Kayıt sonrası şifre alma aşamasında, bu şifreyi sistemden elde etmek, ya da şahsen talep ederek MKK'dan almak gibi bir şans bulunmamaktadır. Bu aşamada şifre verme işlemi, pay sahibinin aracı kuruluşu tarafından gerçekleştirilmek zorundadır. Pay sahibinin bu işlem için aracı kuruluşa yazılı başvuru yapmasından sonra, şifrenin elde edilmesi için verilen süre, sistemin sahip olduğu genel anlayış ile tamamen tezat teşkil etmektedir. Şifre bu yöntemle yaklaşık iki haftalık bir sürenin sonun da elde edilebilmektedir. Aslında bu sürenin, ıslak imza içeren evrakların kurumlar arasında iletme zorunluluğundan kaynaklandığı düşünüldüğünde, tüm bu işlemler için makul bir süre olarak kabul edilebilmesi mümkündür. Ancak buradaki sorun, elektronik ortamda yapılacak işlemlere başlayabilmek için fiziki evrak takibini bekleme zorunluluğudur. Tüm işlemleri elektronik ortamda gerçekleştirme iddiasındaki bir sistemi kullanabilmek için bu kayıt sürecinin de e-GKS'nin kendi

içinde çözümlenmesini sağlayacak şekilde tasarlanmış olması gerekirdi. Bununla birlikte ilerleyen zamanlarda ise MKK'nın "e-GKS - e-Devlet" entegrasyonu sonucunda başlattığı yeni bir sürece geçilmiştir. Bu yeni uygulamalar sayesinde, e-Devlet aracılığı ile elektronik imza kullanılarak, yukarıda bahsedilen iki haftalık süreyi (kullanıcıya da bağlı olarak) yaklaşık 1 dakikaya indirmek mümkün hale gelmiştir. Sonuç olarak bugün, e-GKS güvenli elektronik imza vasıtasıyla çok kısa sürede elde edilebilen şifre sayesinde, anında kullanılmaya başlanabilmektedir ve süreç üzerindeki bu iyileştirme çabası, e-GKS'nin hazırlanması ve kullanılması ile görevlendirilmiş olan MKK'nın sistem üzerindeki yenileme çalışmalarına verdiği önemi göstermektedir.

Bu aşama sonrasında, pay sahiplerinin sistemde yer alan yatırım bilgileri dolayısıyla, hisselerine sahip oldukları işletmelerin genel kurul ilan sürecinden otomatik olarak haberdar olmasını sağlayan bir aşamaya geliniyor. Bu yeni aşamada, pay sahipleri, bilanço, genel kurul gündemi vb. genel kurul ile ilgili evraklar işletme çalışanları tarafından e-GKS'ye eklendiği anda, gerek mobil telefona gelen mesajlar ile gerekse de elektronik posta yoluyla haberdar ediliyor. Belgeler üzerinde gerçekleşecek bir değişiklik halinde evrakların yeni halinin de sisteme eklenmesi sonrasında pay sahiplerinin son durumdan haberdar edilmesi de oldukça önemli bir uygulama olarak göze çarpıyor. e-GKS'de belgelerin içeriğinden haberdar olabilme ve belgeleri inceleme açısından kullanışlı bir süreç hazırlanmış olduğu görülüyor ve ankette verilen cevaplar ile de bu sürecin fiziki ortamda yapılan ilan sürecine oranla çok daha basit ve kullanışlı olduğu da ortaya çıkıyor.

Ancak gözlem sonuçlarıyla da uyduğu için anketin üçüncü bölümünün birinci sorusuna verilen ve hükümet temsilcilerine yönelik bir eleştiriyi burada değerlendirmekte fayda görüyoruz. Bu cevapta, bakanlık temsilcilerinin süreç hakkında bilgi sahibi olmadığından bahisle, tüm işlemlerin şirket çalışanlarına yüklendiğinden şikâyet edilmektedir. Bu süreçte, bakanlık temsilcilerinin e-GKS uygulamaları hakkındaki bilgi eksikliğinden ziyade, genel kurulların ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilmesinden sorumlu olan birimlerin, pay sahiplerinin genel kurul öncesinde bilgilendirme sürecinden ve sonrasında gerçekleşebilecek değişikliklerden anlık olarak haberdar olup olmadıkları konusuna hâkim olmadıklarından bahsetmek daha doğru olacaktır. Örneğin; elektronik ortamda

katılımda bulunulan bir genel kurul görüşmesi sırasında, genel kurul toplantısından önce değişiklik yapılarak sistemde güncellendiği belirtilen bazı belgelerden, pay sahiplerinin haberdar olmadığı şikâyetleriyle karşılaştık. İlgili gündem maddesi görüşüldüğü anda ortaya çıkan bu duruma yapılan itirazların o anda değerlendirilerek sonuca bağlanması ise pratikte mümkün olmuyor ve uzun süren tartışmalar ortaya çıkabiliyor. e-GKS'nin, pay sahiplerinin genel kurul öncesi, genel kurulun gerçekleşmesi ve sonuç safhaları ile ilgili tüm hazırlıklardan, belgelerden ve değişikliklerden anlık olarak haberdar edilecek şekilde tasarlandığı ve kullanıldığı kuşkusuz. Ancak süreçte yaşanabilecek aksaklıklar ile ilgili olarak bir denetimin söz konusu olmadığı da ortadadır ve yaşanan bu aksaklıklar, genel kurul sırasında genel kurulun işleyişini etkileyecek seviyede sorunlar niteliğindedir.

Bu bilgilendirmelerin sonrasında pay sahibinin, e-GKS'ye giriş yaparak katılmayı düşündüğü genel kurul için bildirimde bulunması gerekiyor. Pay sahibi, e-GKS'de genel kurul toplantısı için giriş kaydı yaptığında (ki bu kayıt elektronik ortamda genel kurula katılım beyanı anlamına gelmektedir), genel kurul gündemiyle ilgili oy kayıtlarını girebileceği bir forma ulaşıyor. Bu form aracılığı ile gündem maddeleri ile ilgili incelemeler sonrasında belirlenen oylar kayıt altına alınıyor. Diğer bir deyişle genel kurulda oy verme sırasında manuel olarak oy kullanamama ihtimaline karşılık, gündem maddeleri ile ilgili oylar bu aşamada belirlenebiliyor. Daha sonra bu kayıtların genel kurul sırasında gündem maddesi ile ilgili oylama başladığı anda divan kuruluna otomatik olarak iletilip iletilmemesine dair bildirimde de bulunuluyor. Bu aşamada eğer “otomatik ilet” seçeneği işaretlenirse, daha önce yapılan oy kaydı genel kurul sırasında gündem maddesi ile ilgili oylama başladığı anda divan kuruluna otomatik olarak iletiliyor.

Oldukça pratik olarak görülen bu süreçte tespit edilen sorun ise şudur: Pay sahibi genel kurula katılım beyanı sırasında otomatik ilet seçeneğini işaretleyerek yaptığı oy kaydında genel kurul sırasında değişiklik yapmak, ya da gündem maddesi görüşüldüğü sırada verilecek olan bir önergeyle gündem maddesinde gerçekleşecek bir değişiklik sonucunda, daha önce kaydettiği oyu değiştirmek isterse, öncelikle oyların “otomatik iletme” talimatını iptal etmesi gerekiyor. Bunun için ise yukarıda bahsedilen o forma ulaşmak, değişikliği gerçekleştirmek ve daha sonra da tekrar canlı yayına bağlanıp yeni oyu kullanmak gerekiyor. Ancak tecrübelerle göre bu

durum, genel kurulun olağan akışı içerisinde pek de mümkün olmuyor. Dolayısıyla, bu ortamda oyu değiştirmek ve manuel bir şekilde oy kullanmak maalesef fiilen mümkün değildir.

Gündem maddesi hakkında herhangi bir önerge verilmesi halinde daha da ilginç bir durum ortaya çıkıyor. Çünkü ilgili gündem maddesi hakkında daha önce otomatik olarak iletilmesi amacıyla yapılan oy kaydı, ilgili madde hakkında verilen önerge için de geçerli oluyor ve daha önce yapılan oy kaydı, önerge için de aynı şekilde kullanılıyor. Diğer bir deyişle, eğer gündem maddesi için oy kaydı “evet” olarak yapıldıysa ve otomatik olarak ilet seçeneği işaretlenmişse, görüşme sırasında bu madde ile ilgili verilen bir önerge için de “evet” oyu kullanılmış oluyor.

Genel kurul sırasında e-GKS aracılığıyla katılım sağlayan pay sahiplerinin gündem maddeleri ile ilgili görüşlerini bildirme ve oy kullanma haklarını kullanabilmesi, e-GKS'nin asli unsuru olarak değerlendirilmektedir. Bu hakların kullanılabilmesi açısından geliştirilen uygulamalardan birisi, pay sahiplerinin gündem maddeleri ile ilgili olarak görüş bildirebilecekleri ve 600 kelime ile sınırlı olan bir platformdur. Bu platformun kullanılması oldukça kolay ve bağlantılarda kesilme olmadığı takdirde son derece de pratiktir. Divan kurulu da genel kurul toplantısını, gündem hakkında sorulan soruları ve belirtilen görüşleri dikkate alarak sürdürüyor. Kısacası bu platform ile ilgili olarak iletilen herhangi bir şikâyet olmadığı gibi katılımlar sırasında da herhangi bir aksaklık yaşanmamıştır. Ancak, gündem maddelerinin oylanması sırasında, anlık oy verme hakkını kullanacak pay sahiplerinin bu hakkına karşı gösterilen sabırsızlık dikkat çekici düzeydedir. Genel kurulların çoğunda gözlemlenen bu durum, pay sahiplerinin elektronik ortamda kullanacakları oyların formalite olarak görülmesinden kaynaklandığı intibai bırakıyor. Çünkü gündem maddesinin kabulü için gerekli olan oy miktarı zaten sermayenin büyük çoğunluğunu elinde bulunduran aile/grup tarafından fiziki ortamda sağlanmış gözükmekte ve diğer formalite niteliğindeki görülen oylar için beklenmesi gereken iki dakikalık sürenin, genel kurulun gereksiz yere uzamasına neden olduğu ileri sürülmektedir. e-GKS'nin yürürlüğe girdiği 01.10.2012 tarihindeki düzenlemeye göre çok uzun olarak değerlendirilen elektronik ortamda katılım gerçekleştiren pay sahiplerinin sahip olduğu beş dakikalık oy verme süresi, yapılan itirazlar sonrasında iki dakika gibi makul bir süreye indirilmiştir. Ancak genel kurul

divan üyelerinin ya da görevli e-GKS kullanıcısının sabırsızlığı ve bakanlık temsilcilerinin de ortamda tam bir hâkimiyetinin bulunmaması dolayısıyla, bu sürenin dahi birçok defa ihlal edildiği gözlemlenmiştir. Örneğin; Hacı Ömer Sabancı Holding'in 31.03.2014 tarihli olağan genel kurulunda, gündem maddelerinin oylanması sırasında gerçekleştirilen fiziki oylamanın ardından, e-GKS aracılığı ile katılımında bulunan pay sahiplerine tanınması gereken iki dakikalık oy verme süresinin tamamlanması beklenmeden oylamanın kapatılması nedeniyle birçok madde ile ilgili olarak oy kullanmak mümkün olmamıştır. Olayın ardından, MKK Hukuk İşleri Müdürlüğü ile görüşülerek, olay aktarılmış ve genel kurul kayıtlarının incelenmesi talep edilmiştir. e-GKS kayıtlarında yapılan incelemeler sonrasında (bu süre bir – iki gün civarındadır) oylamanın, genel kurulda görevli olan e-GKS kullanıcısı tarafından erken sonlandırıldığı tespit edilmiştir. Ancak gündem maddeleri ile ilgili olarak yapılan oylamalarda kullanılan kabul ve ret oyları arasındaki farka bakıldığında, yapılacak itirazın herhangi bir anlam taşımayacağı da belirtilmelidir. Çünkü kullanılmadığından bahsedilen oy miktarı hesaba katılsa da, alınmış olan kararı etkileyecek çoğunluğa sahip değildir. Bu gerçeğe rağmen dahi güç boşluğu olarak tanımlanan bir yönetim sorununun çözümünde, pay sahiplerinin genel kurullara katılımını sağlamak amacıyla hazırlandığı iddiasındaki bir sistemin, bu tip kullanıcı hatalarına yol açmaması gerekmektedir. Elbette bu sorununun doğuracağı hukuki sonuçlar hakkındaki değerlendirmeleri bu alanda çalışacak olan hukuk araştırmacıları yapacaktır. İşletme bilimi açısından yapılacak olan değerlendirme ise, nedeni her ne olursa olsun, pay sahiplerinin haklarının kullanılmasını engelleyen ortamların varlığının yönetime katılma noktasında pay sahiplerini ikna edemeyeceği ve yönetim sorunu olarak adlandırılan sorunların çözümüne bu şekilde çok da katkı sağlayamayacağıdır. e-GKS aracılığıyla yapılan oylamaların süresinin dahi takip edilemediği bir ortamın, söz konusu programın yapısından ziyade, ortam yöneticilerinin, pay sahiplerinin bu hakkına karşı yeterince hassas davranmamasından kaynaklanmaktadır. Bu olayın, genel kurulu ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda gerçekleştirmekle görevli olan birimlerin, süreç üzerindeki kontrol ve denetimlerinin yeterli olmadığını gösteren tipik olaylardan birisi olduğunu düşünüyoruz.

Genel kurulların yapıldığı sırada yaşanan teknik aksaklıklar noktasında, anketi cevaplayan yöneticiler tarafından “az sayıda da olsa” eleştiriye maruz kalan, sistemin ses ve görüntü aktarımında meydana gelen kesintiler ile ilgili gözlemler ise şöyledir: Genel kurullarda sayısı çok olmasa da görüntü ve ses aktarımı çeşitli defalar kesintiye uğramıştır. Bunların bazıları kısa süreli ve pay sahipleri açısından herhangi bir kayba yol açmayan kesintiler iken, bazıları da daha uzun süreli ve pay sahipleri açısından hak kayıplarına yol açabilen kesintilerdir. Özellikle Anadolu Hayat Emeklilik işletmesinin 24.03.2014 tarihli olağan genel kurulunda, üçüncü gündem maddesi görüşmeleri sırasında gerçekleşen kesinti, e-GKS'yi kullanan pay sahiplerinin oylamalara katılımını engellemiştir. Sistem, kesinti sonrasında tekrar kullanıma açıldığında ise genel kurul sona ermiş olduğundan oy vermek mümkün olmamıştır. Böyle bir durum karşısında ise maalesef genel kurula e-GKS aracılığıyla katılım gerçekleştiren pay sahipleri açısından mevzuatta bu tip olaylara yönelik olarak bir düzenleme bulunmamasından dolayı bir dereceye kadar yapılabilecek pek bir şey bulunmamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde, gerek genel kurul sonuçları üzerinde yapılan araştırma sonucunda elde edilen sayısal verilerin analizlerini, gerekse de hazırlanmış olunan anket ile ulaşılan sonuçları özetlemeye ve şahsi gözlemler neticesinde tespit edilen sorunların çözümüne yönelik öneriler aktarılacaktır.

BİST-100 işletmelerinin yıllar itibariyle gerçekleşen genel kurul sonuçları üzerinde gerçekleştirilen incelemelerde elde edilen sayısal veriler, e-GKS'nin pay sahiplerinin temsil oranlarında önemli artışlar sağladığını ortaya koymaktadır. Tablo-3'te verilen rakamlar, temsil miktarlarında özellikle 2013 ve 2014 yıllarında gerçekleşen artışların e-GKS vasıtasıyla gerçekleştiğini göstermektedir.

Tablo-4'te de, temsil türlerine ait rakamların toplam sermayeye oranla yapılan karşılaştırmaları sonucunda, temsil türlerinin gerçekleşen temsil oranları üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur. Bu tablo ile birlikte e-GKS'nin temsil türleri üzerindeki etkisi de daha net olarak ortaya çıkmıştır.

e-GKS'nin pay sahiplerinin katılımına olan etkilerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmada, BİST-100 işletmelerine ait genel kurul evraklarından elde edilen verileri sayısal olarak incelemenin yanında, niteliksel olarak da incelemenin, sistemin gelecekteki hedeflerine yön verme noktasında önemli faydalar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, gerçekleştirilen temsil türlerindeki artışların niteliksel ayrımları Tablo-5'de aktarılmıştır. Temsil oranlarının yerli-yabancı ayrımı gerçekleştirilerek, e-GKS'nin yabancı sermayenin sermaye piyasalarımızdaki temsil oranlarına bir etkisinin olup olmadığı ortaya konulmuştur. Bu verilerde, e-GKS aracılığıyla genel kurullarda temsil edilen pay sahiplerinin neredeyse tamamının yabancı sermayeden oluştuğu görülmüştür.

Sonuç olarak, BİST-100 işletmelerinin genel kurul verileri üzerinde yapılan araştırmada, e-GKS'nin pay sahiplerinin genel kurullarda temsil miktarlarına pozitif katkı sağladığı görüşünderiz. Katılımların nitelikleri üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda ise temsil oranlarında gerçekleşen artışın, yabancı pay sahiplerini temsilen, aracı kuruluşlar eliyle olduğu görülmektedir. Niteliksel olarak bireysel katılımların asgari seviyede kaldığı ve yerli pay sahiplerini de pek cezbetmediği

görülen e-GKS'nin ileriki yıllarda oluşacak uygulama sonuçları takip edilerek, yerli pay sahiplerinin temsil oranları açısından mevcut durumun devamı halinde, temsil noktasındaki isteksizliklerinin nedenleri üzerinde ayrıntılı bir araştırma yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın diğer bir safhası olan anket çalışmasına yönelik değerlendirmeler, öncelikle bölümler itibariyle ulaşılan sonuçlar, daha sonra da anketin geneli itibariyle ulaşılan sonuçlar olarak düzenlenerek yöneticilerin bölümler hakkındaki görüşleri ayrı ayrı gösterilmiştir. Bu sayede yöneticilerin e-GKS ile ilgili olan görüşlerinin bölümler üzerindeki farklılıkları daha kolay ortaya konabilmiştir.

Anketin birinci bölümünde yer alan demografik nitelikler ile ilgili sorulara verilen cevaplar sonucunda, yöneticilerin çalışma süreleri, uzmanlık alanları ve üstlendikleri görevler açısından, anketi cevaplayacak nitelikte oldukları gözlenmiştir. İşletmelerine ait e-GKS sorumluluğu da bulunan ilgili yöneticilerin yaklaşık % 90'ının, son iki senedir yapılmakta olan e-GKS sırasında aynı işletmede çalışıyor olmaları, verilerin doğruluğu açısından güven verici bir faktör olarak kabul edilebilir.

Anketin ikinci bölümü iki ayrı kısımdan oluşmaktadır. A kısmında yer alan sorular, yöneticilerin elektronik genel kurul sisteminin işleyişi hakkındaki görüşlerini öğrenmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Birinci bölümün B kısmında yer alan sorular ise yöneticilerin, elektronik genel kurul sisteminin, işletmenin kurumsal yönetim anlayışına etkileri hakkındaki fikirlerini öğrenmeye yönelik olarak tasarlanmıştır.

Anketin A kısmında verilen cevaplarda, yöneticiler, e-GKS aracılığı ile gerçekleştirilen genel kurul hazırlıklarının, fiziki genel kurul hazırlıklarına oranla çok daha basit olduğunu ve sürecin sorunsuz olarak işlediğini belirtmişlerdir. Genel kurul sırasında oluşan teknik sorunlar ile ilgili olarak MKK'dan gerekli desteği aldıklarını ve genel kurulda pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını engelleyecek düzeyde bir teknik sorunla karşılaşmadığı ve işletme tarafından görevlendirilen sertifikalı personelin ortaya çıkan teknik sorunları çözebilecek nitelikte olduğu da ifade edilmiştir. Anketin bu bölümünde, e-GKS aracılığıyla katılımda bulunan pay sahiplerinin oy verme süresine yönelik düşüncelerini öğrenmek amacıyla sorulan soruda, yöneticilerin 25'i oy verme süresinin uzun olduğunu, 25'i uzun olmadığını belirtirken 12'si ise kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Sonuçlardan da anlaşılacağı

gibi, bu konuda çoğunluğu temsil edecek oranda öne çıkan bir görüş bulunmamaktadır. Ancak gözlemler bölümünde de belirtildiği gibi, genel kurul sırasında genel kurul yöneticilerinin ya da e-GKS kullanıcısının, pay sahiplerinin oy verme sürelerine karşı olan tahammülsüzlüklerini ortaya koyan birçok olay ile karşılaşmıştır. Bu tercihler çerçevesinde, pay sahiplerinin haklarını kullanabilmesi açısından yöneticilerin hassas bir tutum takındıklarını söyleyebilmek imkânı yoktur.

Pay sahiplerinin genel kurul sırasında gündem maddelerinin görüşülmesi sırasında 600 kelimelik görüş bildirme hakkının kullanımına yönelik olarak, uygulamanın olumlu olduğu ancak genel kurulları gereksiz yere uzattığı görüşünde olan yöneticilerin sayısının da azımsanmayacak kadar çok olduğunu ayrıca belirtmek gerekir. Genel kurul sonrasındaki evrakların tescil sürecinin fiziki ortamda yapılan genel kurullardaki sürece oranla çok daha basit ve kullanışlı olduğunu beyan eden yöneticilerin oranı ise %67,7 iken %19,4'ü kararsız kalmış %12,9'u ise bu görüşe katılmadığını belirtmiştir. Genel kurul sırasında hazır bulunması gereken teknik alt yapının firmaların masraflarını arttırmadığını belirten yöneticiler, alt yapı yeterliliklerinin ise firmalar için gereksiz bir yük oluşturmadığı yönünde cevaplar vermişlerdir. Çalışmalar sonucunda yapılan değerlendirmeler de aynı yönde olmuştur.

Anketin A kısım sorularına yönelik cevaplar ve gerçekleştirilen gözlemler ile elde edilen izlenimler arasında, çok büyük oranda benzerlik olduğu görülmüştür. Sonuçları arasında önemli derecede fark görülen tek soru, bakanlık temsilcilerinin genel kurullara elektronik ortamda katılan pay sahiplerinin oy verme hakkına yönelik olan tutumlarının sorulduğu sorudur. Bu soruya verilen cevaplarda yöneticiler, “bakanlık temsilcilerinin e-GKS'nin işleyişi sırasında pay sahiplerinin elektronik ortamda oy haklarının kullanılması noktasında titiz davrandıkları” yönünde görüş bildirirlerken, gözlemler bölümünde de aktardığı şekilde, genel kurullardaki gözlemler, bakanlık temsilcilerinin bu konuda çok da titiz davranmadıkları izleniminin hâkim olduğudur. Dolayısıyla, anketin birinci bölümünün A kısmına verilen cevaplar sonrasında, yöneticilerin, “e-GKS'nin eskiye oranla daha etkin ve işleyiş süreçlerinin daha sorunsuz olduğu” şeklinde görüş bildirdikleri gözlenmiştir.

Anketin birinci bölümünün B kısmında yer alan sorular ile yöneticilerin, e-GKS'nin işletmenin kurumsal yönetim anlayışı üzerindeki olası etkileri ile ilgili görüşleri öğrenilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla hazırlanan bölümde ortaya çıkan sonuçlar hakkındaki değerlendirmeler şöyledir: Pay sahiplerinin temsilindeki eksikliklerin giderilmesinin kurumsal yönetim anlayışının gelişimine olumlu katkıda bulunacağını düşünen yöneticiler, işletme yönetiminin, sorumluluk ilkesiyle hareket eden, daha adil, daha şeffaf ve hesap verebilirlik ilkesini benimsemiş bir yönetim anlayışına sahip olmasına katkıda bulunacağına inandıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca e-GKS'nin pay sahiplerinin temsiline olumlu katkı sağladığını ve genel kurullara katılım için payların blokaj zorunluluğunun kaldırılmasının, özellikle yabancı yatırımcıların, işletmelerine olan ilgisini arttıracığını da belirtmişlerdir. Özellikle yabancı yatırımcıların e-GKS aracılığı ile gerçekleşen temsil miktarlarındaki artışlar göz önüne alındığında blokaj zorunluluğunun kaldırılmasının yabancı yatırımcıların katılımına olan etkileriyle ilgili elde edilen sonuçlarla aynı paralelde olduğu söylenebilir. “e-GKS ile ilgili belirtmek istediğiniz özel durumlar” başlığı ile hazırlanan üçüncü ve son bölümde ise, yöneticilerin her hangi bir kısıtlama olmaksızın cevap verebileceği dört adet açık uçlu soru bulunmaktadır. Herhangi bir yönlendirme olmaksızın sistem ile ilgili çeşitli konularda görüşleri sorulan yöneticilerin, dört soruya yönelik olarak verdikleri cevaplarda sistem ile ilgili genel görüşü değiştirebilecek bir cevaba rastlanmamıştır. Aslında cevaplar ayrıntılı olarak incelendiği takdirde, yöneticilerin bu bölümdeki soruları açıklıkla cevaplamaktan ziyade, “evet”, “hayır” gibi kısa cevaplar yoluyla savuşturma yolunu seçtiği görülmektedir. Çok az sayıda verilen açıklayıcı cevaplar ise gözlemler sonucunda elde edilen genel görüşlerle uyumludur.

Son olarak genel kurullardaki gözlemler sonucunda tespit edilen sorunlara yönelik görüş ve çözüm öneriler şöyle belirtilebilir:

- e-GKS kullanıcısı olabilmek için gerçekleştirilen kayıt ve şifre alımı işlemlerinde, uygulamanın başladığı dönemlerde sistemin “kolaylaştırma ve hızlandırma” olarak özetleyebilecek genel mantığıyla pek de uyuşmayan bir yöntem söz konusuydu. Ancak bu ilk sürecin, daha sonraları sistemin e-Devlet ile entegrasyonunun sağlanmasıyla birlikte kullanışlı bir hale geldiği anlaşılıyor. Güvenli elektronik imza kullanıcılarının e-Devlet sistemi aracılığıyla bir-iki dakika

gibi bir süre içinde işlemlerini bitirebilmesi oldukça önemli bir gelişmedir. Sonuç olarak; e-Devlet aracılığıyla elektronik imzanızı kullanarak e-GKS'ye adapte olmak, kullanıcılar açısından karşılaşılabilecek meşakkatli bir süreci ortadan kaldırmıştır.

- Genel kurul sırasında pay sahipleri açısından yaşanabilecek en önemli sorunlardan birisi genel kurula katılım kayıtları sırasında gündem ile ilgili otomatik oy iletme seçeneğinin işaretlenmesiyle birlikte ortaya çıkabilecek sorunlardır. Gözlemler bölümünde belirtilen bu tip sorunların oluşması ihtimali karşısında, ya pay sahiplerinin oylarını otomatik iletme seçeneğini iptal sürecinde bir değişiklik yapılmalıdır ya da pay sahibine, ilk aşamada oyların otomatik iletilmesi talimatı vermiş olsa dahi, genel kurul sırasında tek tuşla manuel oy verme kolaylığı sağlanmalıdır. Bu konudaki değerlendirme ise, otomatik oy verme seçeneğinin sadece pay sahibinin genel kurula anlık olarak katılamaması durumu karşısında tedbir olarak değerlendirilmesi ve pay sahibi fiilen e-GKS'de bulunmadığı takdirde devreye girmesi gerektiği yönündedir. Genel kurula anlık katılım gerçekleştiğinde, pay sahibinin bu hakkını da anlık olarak kullanmasını sağlayacak süreçlerin oluşturulması, genel kurul sırasında ve sonrasında oluşabilecek muhtemel sorunların önüne geçebilecektir. Mevcut uygulamaların devamı halinde, pay sahipleri açısından ortaya çıkması muhtemel sorunları engelleyebilmek için, genel kurula elektronik ortamda katılım beyanı sırasında oyların otomatik iletilmesi seçeneğinin işaretlenmemesi, tek yol gibi görünmektedir. Aksi takdirde e-GKS aracılığıyla katılımda bulunan pay sahipleri, oy değişikliği hakkındaki iradelerini genel kurula yansıtamama gibi bir durumla karşı karşıya kalabileceklerdir.

- İşletmenin genel kurul öncesi ilan edilen bazı evraklarda gerçekleştirdiği değişiklik sonrası, pay sahiplerinin yeni durumdan haberdar olmadıkları iddiasının da, taşıdığı “genel kurullarda sorun yaratma potansiyeli” dolayısıyla değerlendirilmeye muhtaç olduğunu düşünüyoruz. Aslında işleyiş içerisinde ayrıntı olarak görülebilecek olan böyle bir olay karşısında üzerinde durulması gereken sorun, divan kurulunun o anda, pay sahibine sorun ile ilgili kesin bir cevap verecek bilgilere sahip olmamasıdır. Genel kurulun ilân sürecinde, ilgili evrakların e-GKS aracılığı ile pay sahiplerine iletilip iletilmediği ile ilgili olan bu olay, esasen işletme yöneticilerinin işletme ile ilgili paylaşması gereken bazı bilgileri saklamakta ya da doğru bilgileri zamanında vermektan kaçınmakta olduğu intibai

yaratarak, pay sahiplerinin işletme yönetimine olan güvenlerini de sarsabilecek niteliktedir. Bu bağlamda, genel kurul ilân sürecinde yaşanacak aksaklıkların genel kurulların işleyişini engellememesi için, süreçte ortaya çıkan sorunların şikâyet sonrası incelenmesi gibi bir yaklaşımdan ziyade, sistemden sorumlu olan birimlerin, sistemin işleyişi hakkında anlık bilgi sahibi olmasını ve işleyişin sürekli olarak denetlenmesini sağlayabilecek bir raporlama sisteminin gerekliliği ortadadır. Bu raporlamanın, yetkili kişiler tarafından anlık olarak ulaşılabilecek şekilde sistemde yer alması, kurumsal yönetim anlayışının şeffaflık ilkesi ile ilgilidir ve pay sahiplerinin bilgilendirilmesi ve işletmeye yönelik güven kaybı oluşmaması açısından da oldukça önemlidir. Kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü şeffaflık ilkesi, ayrıntı gibi gözükse de bu tip uygulamaların sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi ile vücuda gelebilir. Şeffaflık ilkesinin, işletmelerin işleyişi ile ilgili bilgilerin doğruluğu açısından, pay sahiplerinde kuşku bırakmayacak şekilde uygulanmasının, uzun ve karmaşık hukuki sonuçlara neden olabilecek anlaşmazlıkların önüne geçilebileceği söylenebilir.

- Eksikliği görülen konulardan birisi de, sistemin ses ve görüntü aktarımı ile ilgili gerçekleşen aksaklıklar karşısında ne yapılması gerektiğine dair hukuki boşluktur. İşin doğası gereği her koşulda ortaya çıkabilecek nitelikte olan bu tür teknik sorunların kesin şekilde engellenebilmesi, teknolojinin doğası gereği, mümkün görünmemektedir. Genel kurulların güvenli bir şekilde gerçekleşebilmesi için gerekli olan asgari sistem yeterlilikleri ile ilgili olarak, mevzuatta yer alan asgari sistem yapılanmasının sağlanmış olmasının, genel kurulun yapılmasından sorumlu olan işletmeler için gerekli ve yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir deyişle, iletişimin sağlanması için ilgili yönetmelikte belirtilen standart tedbirlerin alınmış olması, genel kurul yöneticilerinin sorumluluğunu ortadan kaldıracaktır. Ancak, elektronik iletişimin doğasında var olan “iletişimin kesintiye uğraması” riskinin gerçekleşmesi ihtimali karşısında, yaşanabilecek sorunlara yönelik olarak, kanun koyucu tarafından gerekli düzenlemelerin yapılmış/yapılacak olması da beklenmektedir. Bu aşamada belirtilmesi gereken konu, pay sahiplerinin haklarını kısıtlayacak derecede gerçekleşen ve daha önce karşılaşılmamış olan bu tip olayların çözümüne yönelik olarak (hiçbir teamülün de oluşmadığı gerçeği karşısında), ne kanunda ne de ikincil mevzuatta bir düzenlemenin yer almasıdır. Oysa gerçekleşmiş

olması beklenen bu düzenlemeler, teknik açıdan karşılaşılması muhtemel aksaklıkların, karmaşık bir hal alabilecek yeni sorunlar doğurmasını engelleyebilir. Bu bağlamda, yaşanabilecek esaslı teknik aksaklıklar sonucunda doğabilecek hukuki sorunlara yönelik düzenlemelerin, ilgili kanunda ve ikincil mevzuatta yer alacak şekilde acilen hazırlanması gerektiği değerlendirilmektedir.

- İlgili mevzuatta, e-GKS katılımcılarının oy verme süresi olarak belirlenmiş olan iki dakikalık sürenin kullanımına yönelik olarak gerçekleşen ihlallerin olası nedenleri ve bu sorunun çözümüne yönelik öneriler ise şöyledir:

Daha önce de belirtilen e-GKS katılımcılarının oy verme süresine yönelik olan sabırsızlığın ve ihlalin öncelikli nedeni, bu işletmelerin sermaye yapılarının ağırlıklı olarak belli bir aileye veya gruba ait olması sonucunda, bu grubun desteklemediği görüşlerin kazanım sağlayamayacağı beklentisinden kaynaklanmaktadır. Böyle bir ortamda gerçekleşen genel kurullarda, sermayenin büyük kısmını elinde bulunduran grubun talepleri doğrultusunda oluşması beklenen oylamalar karşısında teferruat niteliğinde görülen e-GKS oyları hakkında, genel kurulun gecikmesine neden olduğuna dair yaygın bir kanaat bulunmaktadır. Nedeni her ne olursa olsun, sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi beklenen bu oy verme sürecinin güvenliğinden bakanlık temsilcilerinin sorumlu olduğu da bir gerçektir. Ancak gözlemler bölümünde bahsedilen olaylarda da görüldüğü gibi, sistemin bu aşamasında hassas ve etkin bir denetim gerçekleşmemektedir. Gerek genel kurul öncesi, gerekse de genel kurul anı ve sonrası için bakanlık temsilcilerinin dâhil olduğu kontrol ve denetim sistemlerinin, etkin bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli kontrol ve düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Tüm kontrol ve denetimlere rağmen gerçekleşmesi muhtemel aksaklıklara yönelik hazırlanmış olması gereken yasal düzenlemeler bulunmalıdır. Bu düzenlemelerin hedefi ise; temel görevi, toplantının kanun, ilgili yönetmelik ve mevzuat ile esas sözleşme hükümlerine uygun olarak yürütülmesini gözetmek olan bakanlık temsilcilerinin etkinliğini ve denetimini arttırmak olmalıdır.

- Genel kurullarda eksikliği hissedilen bir diğer konu da, elektronik katılımı gerçekleştiren pay sahiplerinin genel kurul öncesinde görüşlerini paylaşabileceği bir platformun yokluğudur. OECD'nin "Kurumsal hissedarlar da

dâhil olmak üzere bütün hissedarların, hakkın kötüye kullanılmasına yönelik istisnalar dâhilinde ve ilkelerde belirtildiği şekliyle sahip oldukları hissedarlık hakları ile ilgili konularda görüş alışverişinde bulunmalarına olanak tanınmalıdır” ilkesi gereğince, pay sahiplerinin bilgi alışverişinde bulunabileceği platformlar oluşturulması son derece yararlı olacaktır. Daha genel bir ifade ile hissedarlara vekâlet talebi formalitelerine uyma zorunluluğu olmaksızın birbirleriyle iletişim kurabilme olanağı tanınmalıdır (OECD: 2004). Bu platformu, genel kurul sırasında gündem maddeleri hakkında görüş bildirmek amacıyla oluşturulan ve 600 kelime ile kısıtlanan bölüm ile karıştırmamak gerekir. Önerimiz, genel kurul sırasında gündem maddeleri ile ilgili fikirlerin ifade edilmesi değildir. Pay sahiplerinin genel kurul öncesinde gündem maddeleri ile ilgili görüş alışverişinde bulunabilecekleri ve hatta aralarında organize olmalarını sağlayabilecek nitelikte bir platformdur. Böyle bir platformun, pay sahiplerinin genel kurullara elektronik ortamda katılım oranlarına da pozitif katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle yerli kullanıcıların katılım oranlarının düşük olması nedenleri arasında, pay sahiplerinin genel kurul gündem maddelerine etki edemeyeceği düşüncesi ve yönetim ile ilgili bazı teknik konularda yeterli bilgi sahibi olmaması gerçeğinden hareketle, platformun pay sahipleri arasında görüş alışverişi olanağı sağlaması sayesinde, bu tip düşünceler asgariye inecek ve temsil oranlarında artış sağlanabilecektir.

Genel kurullara katılımlarda gerçekleşen artışlar niteliksel olarak incelendiğinde ise bu katılımların, yabancı pay sahipleri tarafından aracı kuruluşlara verilen vekâletler eliyle gerçekleştiği göze çarpmaktadır. Yerli pay sahiplerinin elektronik ortamdaki katılımları ise toplam sermayeye oranla son derece düşüktür. Artışın sağlanması için, yukarıda bahsedilen, pay sahipleri arasında görüş alışverişi sağlayabilecek elektronik bir platformun oluşturulması oldukça faydalı olacaktır. 6102 sayılı TTK’da yer alan ve özellikle pay sahiplerinin hisselerini bloke etme zorunluluğunun ortadan kaldırılması, vekâlet ile temsil yöntemlerinin kolaylaştırılması v.b düzenlemeler ile desteklenerek, potansiyel kullanıcı profili genişletilen e-GKS düzenlemeleri, çok sayıda maddenin yer aldığı geniş bir reform paketi olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle genel kurullarda elektronik katılımı sağlayan 6102 sayılı TTK’nın 1527. maddesi ile sınırlandırılmayacak olan sistemin

başarısı, bahsedilen potansiyelin katılımını sağlayacak düzenlemeler ile artabilecektir.

Genel kurullardaki bir diğer tespit ise mevcut imkânlar çerçevesinde bu sistemin koordinasyonu ile görevlendirilmiş olan MKK çalışanlarının ortaya çıkan sorunlar ile ilgili yetkinlikleri ve çözüme yönelik pozitif yaklaşımlarıdır. Hiçbir sistemin mükemmel ve sorunsuz olamayacağı gerçeği karşısında, sistemde ortaya çıkabilecek sorunların çözümünde görevli organizasyonun da en az kullanılan sistem kadar önemli olduğunu kabul etmek gerekir. MKK'da gerek genel kurulların takibinden sorumlu personellerin, gerekse de idari kadroların, yetkinlikleri dolayısıyla genel kurullarda karşılaşılan sorunlar hakkında iletişime geçildiği takdirde gerekli bilgilendirme yapılabilmekte ve sorunların çözümü de imkânlar çerçevesinde gerçekleşmektedir. Nitekim e-GKS'nin ilk olarak kullanılmaya başlandığı dönemde, katılım sağlanan genel kurullarda kullanım hatalarından kaynaklanan sorunlar hakkında görüşülen MKK çalışanları, sistemin en iyi ve en sorunsuz işleyen bölümü durumundalar.

Araştırmanın tüm safhaları sonucunda elde edilen verilerin analizi sonrasında, e-GKS'nin pay sahiplerinin genel kurullara katılımının sağlanması amacıyla yönelik olarak çok olumlu sonuçlar elde ettiği anlaşılmaktadır. Düzenlemenin ilk hedefi olarak görülen pay sahiplerinin genel kurullara katılımının artırılması hedefine ulaşıldığı anlaşılmaktadır. Gerek anket çalışması gerekse de genel kurullara katılım yoluyla elde edilen veriler sonucunda tespit edilen olumsuzluklar ise sunulan öneriler doğrultusunda ortadan kalkabilecektir. Pay sahiplerinin e-GKS sırasında karşılaştığı hak kayıplarının, genel durum içinde değişiklik yaratma potansiyeline bakarak değerlendirilmesi yerine, bu hak kayıplarının her ne surette olursa olsun yaşanmasını engelleyecek ya da telafi edebilecek düzenlemelerin gerçekleştirilmesi gerekir. Çünkü e-GKS, fiziki ortamlarda gerçekleşemeyen katılımların ve kullanılmayan hakların elektronik ortamda sağlanan kolaylıklar ile güvence altına alınması amacını taşıyan bir proje niteliğindedir.

Son olarak da pay sahiplerinin genel kurullara katılım oranlarında gerçekleşen artış sonucunda, e-GKS'nin diğer hedefleri arasında yer alan “Güç Boşluğu

sorununun ortadan kaldırılması” hedefinin gerçekleşip gerçekleşmediği konusunda ise daha geniş çaplı bir araştırmanın gerektiği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akan, A.Sarbanes-OxleyYasasınaUyum.10.01.2014, <http://www.pwc.com.tr/tr/audit/sarbanes-oxley.jhtml>
- Akküçük, U. (2009) . İş Etiğinde Sarbanes-Oxley (SOX) Yasası'nın Etkisi ve Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Yansımaları. *İş Ahlakı Dergisi, Cilt 2, Sayı 3, 7-17*
- Aktan, C.C. (Ed.). (2006). *Kurumsal Şirket Yönetimi*, (1. Baskı). Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu
- Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik (25.08.2012 tarihli 28395 sayılı R.G)
- Ararat, M. (2004), *Kurumsal Yönetim Moda Bir Kavram Gibi Değerlendirilmemeli*, (10.01.2014),
<http://cgft.sabanciuniv.edu/sites/cgft.sabanciuniv.edu/files/TIKEDergisi.pdf>
- Ararat, M. ve Yurtoğlu, B.B. (2006). Yönetişim ve Küresel Rekabet. *Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt 6, Sayı.1-2, 5-44*
- Ararat, M. ve Yurtoğlu, B.B. (2013). Uluslararası Kurumsal Yatırımcıların Genel Kurullara Katılımı ve Oy Kullanma Eğilimleri. *İktisat İşletme ve Finans Dergisi, Cilt 28, Sayı 322, 35-60.*
- Ararat, M. ve Yurtoğlu, B.B. (2012). *Sermaye Piyasası Kurulu'nun 'Kurumsal Yönetim' konulu tebliğleri ile ilgili genel değerlendirme ve yorum*, 10.01.2014 http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2040376
- Arslantaş, C.C. (2012). *Kurumsal Yönetimin Yönetim Kurullarına Yansımaları*, (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık
- Babuşcu, Ş., Hazar, A. ve Yenice, S. (2012). *Kurumsal Yönetim*. (2. Baskı) Ankara: Bankacılık Akademisi Yayınları.
- Balı, S. ve Büyükşalvarcı, A. (2011), *Finansal Krizler Tarihi*. (1. Baskı). İstanbul: Çatı Kitapları

- Baums, T. & Schmitz, (08.09.2012), *R. Shareholder Voting in Germany*, 10.01.2014
<http://www.jura.uni-frankfurt.de/43029883/paper76.pdf>
- Beuthel, B. (2006). *Electronic Corporate Governance: Online and Virtual Shareholder meetings and Shareholder Participation in Switzerland and Germany*, (unpublished dissertation to obtain the title of Doctor of Business Administration), University of St. Gallen Graduate School of Business Administration, Economics Law and Social Sciences (HSG), Zurich.
- Bilgili, F. ve Demirkapı, E. (2013) *Şirketler Hukuku*. (9.Basım). Bursa: Dora Basım
- Boros, E. (2004), Virtual Share Holder Meetings. *Duke Law, Tecnology Review*, No:8,10.01.2014,<http://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1112&context=dltr>
- CAN, M. (1999), *Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarında Oluşan Güç Boşluğu Ve Giderilmesi Yollarından Vekâleten Oy Kullanma (Proxy) Sistemi*, 10.01.2014 <http://www.ekitapyayin.com/id/050/>
- Cadbury Raporu: Kurumsal Yönetimin Finansal Yönleri*, (16.01.2012). 10.01.2014,
<http://www.yeniTTKcom/tr/guncel-yayinlar-raporlar-cadbury-report-kurumsal-yonetimin-finansal-yonleri.html>.
- Çeker, M. (2004) Anonim Ortaklıklarda Pay Sahiplerinin Yönetime Katılması, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 13, S.1, s. 37
- Demir, E, H. (2013), *Sermaye Piyasası Kurulu'nun Anonim Şirketlerdeki Yönetim Kuruluna İlişkin Kurumsal Yönetim İlkeleri*, (1. Baskı). İstanbul:On iki Levha Yayıncılık.
- Demircan, A,S. (2007). *Sarbanes Oxley (2002) Yasası Ve Bağımsız Denetime Etkileri*, (Yayınlanmamış Y.L Tezi), Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Erdönmez, P. (2009) Küresel Kriz ve Ülkeler Tarafından Alınan Önlemler Kronolojisi, *Bankacılar Dergisi*, S.68, s.85-101
- Ergincan, Y. (2012), *Elektronik Genel Kurul: Türkiye Uygulaması*, 10.01.2014,
http://www.tkyd.org/files/Downloads/Bilgi_Merkezi/Sermaye_Piyasasi/e_G_KS_Makale.pdf

- Fairfax, Lisa M. (2010) "Virtual Shareholder Meetings Reconsidered," *Seton Hall Law Review*: Vol. 40: Iss. 4, Article 3 10.01.2014, <http://scholarship.shu.edu/shlr/vol40/iss4/3/>
- Gürbüz, A,O. ve Erginçan, Y. (2004), *Kurumsal Yönetim Türkiye'deki Durumu Ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler*,(1.Basım).
- İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Strateji ve Eylem Plânı, Ekim2009, 10.01.2014, <http://www.ifm.gov.tr/Shared%20Documents/IFM%20Stratejisi%20ve%20Eylem%20Plani.pdf>
- Kelleher, E. Turkey moves first on e-voting, 10.01.2014, <http://www.ft.com/cms/s/0/2a13afde-0e2e-11e2-8d9200144feabdc0.html#axzz2taNTcJRR>
- Karayel, M. (2011). *Türkiye'de Kurumsal Yönetimin dünü, bugünü ve yarını: İMKB 100 Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Derecelendirme Çalışması* (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Karayel, M. (2006) *Türkiye'de İşletmelerde Kurumsal Yönetişim Bilincinin Ölçülmesine İlişkin Batı Akdeniz Bölgesi'nde Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Y.L Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Kaya, İ.M. (2003) Anonim Ortaklıkların Genel Kurul Toplantılarının İnternet Aracılığıyla Yapılması, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* C.13, S.1, s.211-228
- Keser Berber, L., Yayla, (2012), Ü.İ., *Elektronik Genel Kurullar Türkiye Uygulaması*,10.01.2014,http://www.turkhukusitesi.com/makale_1613.htm
- Klein, T. *Virtual Shareholder Meetings*, February 10. 2011, 10.01.2014, <http://www.corporatecomplianceinsights.com/virtual-shareholder-meetings/>
- Krans, A.(2007),The Virtual Share Holder Meetings: How to Make it work? *Journal of International Commercial Law and Technology* Vol.2, Issue 1, 3237,10.01.2014, <http://www.jiclt.com/index.php/jiclt/article/viewFile/16/15>
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*, (13. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kula, V. (2006). *Kurumsal Yönetim: Hissedarların Korunması Uygulamaları ve Türkiye Örneği*, (1. Basım). İstanbul: Papatya Yayıncılık

- Kurumsal Yönetim Derneği Ekonomik İşbirliği Ve Kalkınma Örgütü Kurumsal Yönetim İlkeleri 2004 (Ocak 2005), 15.12.2013, http://www.tkyd.org/files/downloads/bilgi_merkezi/tkyd_yayinlari/oeed2004.pdf
- Menteş, A. (2009). *Kurumsal Yönetişim ve Türkiye Analizi*, İstanbul: Derin Yayınları
- Özsoy, Z. (2011). *Kurumsal Yönetim ve Yönetim Kurulları*, (1. Baskı). Ankara: İmge Kitapevi Yayınları
- Pemmelaar, W, M. (December 2008), *Towards a Virtual General Meeting "IAccept" or "IDecline"?*10.01.2014,<http://www.utrechtlawreview.org/index.php/ulr/article/view/89>
- Pulaşlı, H. (13.12.2011). *Elektronik Ortamda Anonim Şirket Genel Kuruluna İlişkin Düzenlemelerin Evrimi ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunundaki Durum*,26.12.2013,<http://arslanlibilimarsivi.com/sites/default/files/makale/HasanPulasli-internetortamindaGenelKurul.pdf>
- Pulaşlı, H. (2013) *Anonim Şirket Genel Kurul Kararlarının Sakatlığı ve Müeyyidesi, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVII, Y.2013, Sa. 1-2 S.885-898*
- Saklı, A.R. (2012). *Stratejik Kurumsal Yönetişim*, (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları
- Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri, (2005), http://www.yenittk.com/files/downloads/PageFiles/%7Be4d1d722/b007/48ec/98e5/15a07f657aed%7D/Files/SPK%20Kurumsal%20Yonetim%20Ilkeleri_2005%20revize.pdf
- Tekin, G.A. (2003). *Kurumsal yönetişim (Corporate Governance), Kuvvetler Ayrılığı İlkesi Ve Denetimden Sorumlu Komiteler*, <http://www.angelfire.com/ok4/aligunertekin/makaleler6.pdf>

Tekinalp, Ü. (1979). *Halka açık anonim ortaklıklarda yönetime katılma sorunları*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi yayınları.

TÜSİAD, *Kurumsal Yönetimin En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi*, İstanbul, 2002. http://www.tusiad.org.tr/rsc/shared/file/kurumsalyoneti_m.pdf

Yayla, Ü. (2013). *Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Yeni Sermaye Piyasası Kanunu Uyarınca Anonim Ortaklık Genel Kurulları – Elektronik Genel Kurullar*, (1. Baskı). İstanbul: XII Levha Yayıncılık.

Yayla, Ü. (2011). *6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Uyarınca Borsaya Kote Ortaklıkların Genel Kurul Toplantıları*. (Yayınlanmamış YL Tezi). Kadir Has Üniversitesi, Kayseri.

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Madde Gerekçeleri, (10.01.2014), <http://www.ticaretkanunu.net/konu/6102-sayili-kanun-gerekcesi/>

6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Genel Gerekçeleri, (10.01.2014), <http://www.ticaretkanunu.net/konu/6102-sayili-kanun-gerekcesi/>

EKLER DİZİNİ

Ek	Sayfa
Ek 1. BİST-100İşletmeleri.....	107
Ek 2. Anket Çalışması	109

EK-1: BİST-100 İŞLETMELERİ

BİST-100 İŞLETMELERİ					
SIRA	SEMBOL	ŞİRKET UNVAN	SIRA	SEMBOL	ŞİRKET UNVAN
1	AFYON	AFYON ÇİMENTO SANAYİ	26	BRISA	BRIDGESTONE SABANCI LASTİK SAN. VE TİC. A.Ş
2	AKBNK	AKBANK T.A.Ş	27	CCOLA	COCA-COLA İÇECEK A.Ş
3	AKENR	AKENERJİ ELEK. ÜRETİM A.Ş	28	CLEBI	ÇELEBİ HAVA SERVİSİ A.Ş
4	AKFEN	AKFEN HOLDİNG A.Ş.	29	DOHOL	DOĞAN HOLDİNG A.Ş
5	AKSA	AKSA AKRİLİK KİMYA SANAYİ	30	DYHOL	DOĞAN YAYIN HOLD. AŞ.
6	AKSEN	AKSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.	31	DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV TİC. A.Ş
7	ALGYO	ALARKO GYO A.Ş.	32	ECZYT	ECZACIBAŞI YAT. HOL. ORT.
8	ALARK	ALARKO HOLDİNG A.Ş.	33	EGEEN	EGE ENDÜSTRİ VE TİC. A.Ş
9	ALBRK	ALBARAKA TÜRK	34	EGGUB	EGE GÜBRE SANAYİİ A.Ş.
10	ALKIM	ALKİM ALKALİ KİMYA A.Ş.	35	ECILC	ECZACIBAŞI İLAÇ, YAT. A.Ş
11	ANSGR	ANADOLU ANON. T. SİG. ŞİR.	36	EKGYO	EMLAK KONUT GYO. A.Ş
12	AEFES	ANADOLU EFES BİRACILIK SAN.	37	ENKAI	ENKA İNŞAAT VE SAN AŞ.
13	ANHYT	ANADOLU HAYAT EMEKLİLİK	38	EREGL	EREĞLİ DEMİR ÇELİK FAB.
14	ASUZU	ANADOLU ISUZU OTOMOTİV	39	FENER	FENERBAHÇE FUTBOL AŞ.
15	ANELE	ANEL ELEKTRİK PROJE	40	FROTO	FORD OTOMOTİV SANAYİ
16	ARCLK	ARÇELİK AŞ.	41	GSRAY	GALATASARAY SPOR TİF A.Ş
17	ASELS	ASELSAN ELEKTRONİK	42	GOODY	GOODYEAR LASTİKLERİ AŞ
18	ASYAB	ASYA KATILIM BANKASI	43	GOLTS	GÖLTAŞ ÇİMENTO SAN. TİC.
19	AYGAZ	AYGAZ ANONİM ŞİRKETİ	44	GOZDE	GÖZDE GİRİŞİM SER. YAT. ORT.
20	BAGFS	BAGFAŞ BANDIRMA GÜBRE FAB	45	GSDHO	GSD HOLDİNG A.Ş
21	BANVT	BANVİT BANDIRMA YEM SAN.	46	GUBRF	GÜBRE FABRİKALARI T.A.Ş
22	BJKAS	BEŞİKTAŞ FUTBOL YAT. A.Ş	47	SAHOL	H.Ö. SABANCI HOLDİNG A.Ş
23	BIMAS	BİM BİRLEŞİK MAĞAZALAR	48	HURGZ	HÜRRİYET GAZETECİLİK A.Ş
24	BIZIM	BİZİM TOPTAN SATIŞ MAĞAZA	49	IHEVA	İHLÂS EV ALETLERİ A.Ş
25	BRSAN	BORUSAN MANNESMANN BORU SAN. TİC. A.Ş	50	IHLAS	İHLÂS HOLDİNG A.Ş

BİST-100 İŞLETMELERİ					
SIRA	SEMBOL	ŞİRKET UNVAN	SIRA	SEMBOL	ŞİRKET UNVAN
51	IPEKE	İPEK DOĞAL ENERJİ KAY. A.Ş	76	ISCTR	T.İŞ BANKASI A.Ş - ISCTR
52	ISFIN	İŞ FİNANSAL KİRALAMA A.Ş	77	TSKB	T.SAN. KALKINMA BANK. A.Ş
53	ISGYO	İŞ GAYRİMENKUL YAT. ORT. A.Ş	78	SISE	T.ŞİŞE VE CAM FAB. A.Ş
54	ITTFH	İTTİFAK HOLDİNG A.Ş	79	TATKS	TAT GIDA SANAYİİ A.Ş
55	IZMDC	İZMİR DEMİR ÇELİK SANAYİ A.Ş	80	TAVHL	TAV HAVA LİM.HOL. A.Ş
56	KARSN	KARSAN OTOMOTİV SAN.TİC. A.Ş	81	TKFEN	TEKFEN HOLDİNG A.Ş
57	KARTN	KARTONSAN KARTON TİC. A.Ş	82	TKNSA	TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİC. A.Ş
58	KCHOL	KOÇ HOLDİNG A.Ş	83	TOASO	TOFAŞ TÜRK OTO. FAB. A.Ş
59	KONYA	KONYA ÇİMENTO SANAYİİ A.Ş	84	TRGYO	TORUNLAR G.Y.O A.Ş
60	KOZAL	KOZA ALTIN İŞLETMELERİ A.Ş	85	TRKCM	TRAKYA CAM SAN. A.Ş
61	KOZAA	KOZA ANADOLU METAL MADEN	86	TRCAS	TURCAS PETROL A.Ş
62	KRDMD	KARDEMİR KARABÜK DEM. ÇEL.	87	TCELL	TURKCELL İLETİŞİM HİZ. A.Ş
63	METRO	METRO TİC. VE MALİ YAT. HOL.	88	TUPRS	TÜPRAŞ - PETROL RAF. A.Ş
64	MGROS	MİGROS TİCARET A.Ş	89	TEBNK	TÜRK EKONOMİ BANKASI A.Ş
65	TIRE	MONDİ TİRE KUTSAN KAĞIT VE AMB. SAN. A.Ş	90	THYAO	TÜRK HAVA YOLLARI A.O
66	NTHOL	NET HOLDİNG A.Ş	91	TTKOM	TÜRK TELEKOM. A.Ş
67	NETAS	NETAŞ TELEKOM A.Ş	92	TTRAK	TÜRK TRAKTÖR VE ZİRAİ MAKİNELERİ A.Ş
68	PTOFS	OMV PETROL OFİSİ A.Ş	93	HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI A.Ş
69	OTKAR	OTOKAR OTOM. SAVUNMA A.Ş	94	VAKBN	TÜRKİYE VAKIF. BANK. T.A.O
70	PRKME	PARK ELEKTRİK MADEN. A.Ş	95	ULKER	ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş
71	PETKM	PETKİM PETROKİMYA HOLD. A.Ş	96	VESTL	VESTEL ELEKT. SAN. TİC. A.Ş.
72	SAFGY	SAF G.Y.O. A.Ş	97	YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş
73	SNGYO	SİNPAŞ GAY. YAT. ORT. A.Ş	98	YAZIC	YAZICILAR HOLDİNG A.Ş
74	SKBNK	ŞEKERBANK T.A.Ş	99	ZOREN	ZORLU EN. ELEK. ÜRETİM A.Ş
75	GARAN	T.GARANTİ BANKASI A.Ş	100	ISCTR	T.İŞ BANKASI A.Ş - ISCTR

EK-2: ANKET ÇALIŞMASI

Sayın Yönetici,

“**Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sisteminin Pay Sahiplerinin Katılımına Etkileri**” konulu Yüksek Lisans Tezi kapsamında hazırlanan bu anket çalışmasında, BİST-100 endeksine dâhil işletmelerin yöneticilerinin Elektronik Genel Kurul Sistemi’nin etkinliği ve kurumsal yönetim anlayışları üzerindeki etkisi hakkındaki görüşlerinin öğrenilmesi amaçlanmaktadır.

Bu anket formu, yaptığımız çalışmanın amacı doğrultusunda 3 bölümden oluşmaktadır. Anketteki soruların yapısı, uluslararası akademik değerlere uygun biçimde bilimsel olarak hazırlanmıştır. **Soruların elektronik genel kurul sisteminin işlevi hakkında bilgi sahibi olan yetkili kişilerce samimi görüşlere dayanılarak yanıtlanması**, araştırmanın doğru ve güvenilir bulgular sunması ve Yüksek Lisans Tez çalışmasının başarıyla tamamlanabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda araştırmanın anlamlı sonuçlar verebilmesi, siz yöneticilerin bu araştırmaya eksiksiz katılımıyla mümkün olabilecektir.

Sizden elde edilen bilgiler sadece araştırma kapsamında kullanılacak ve **kesinlikle gizli tutulacaktır**. İsteğiniz doğrultusunda araştırmanın bilimsel sonuçları sizinle paylaşılacaktır. Kıymetli zamanınızın bir bölümünü bu anketi yanıtlamaya ayırarak yapacağınız işbirliğinden ve değerli katkınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

1. BÖLÜM : DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

2. İşletmedeki konumunuz:

- Yönetim Kurulu Başkanı Yönetim Kurulu Üyesi Genel Müdür
 Genel Müdür Yardımcısı Finansman Müdürü Muhasebe Müdürü
 Diğer(Lütfen Belirtiniz).....

3. İşletmedeki çalışma süreniz:

- 1-3 Yıl 4-6 Yıl 7-10 Yıl 10-15 Yıl 15 Yıldan Fazla

4. Son görevinizdeki çalışma süreniz:

- 1-6 Ay 7-12 Ay 13-24 Ay 25-60 Ay 61Aydan Fazla

5. Eğitim durumunuz:

- Lise Lisans Yüksek Lisans Doktora
 Diğer (Lütfen Belirtiniz).....

6. Uzmanlık alanınız:

(Lütfen Belirtiniz).....

1. BÖLÜM:
ELEKTRONİK GENEL KURUL SİSTEMİNİN
PAY SAHİPLERİNİN TEMSİLİNE ETKİLERİ

- Lütfen bu gruptaki soruları cevaplarken size göre uygun seçeneği (X) işareti ile cevaplayınız.

1. İşletmemizin genel kurul toplantısı elektronik ortamda gerçekleştirilmiştir.

EVET	<input type="checkbox"/>
-------------	--------------------------

HAYIR	<input type="checkbox"/>
--------------	--------------------------

- Lütfen yukarıdaki soruya verdiğiniz cevabın **EVET** olması halinde aşağıda yer alan soruları cevaplamaya geçiniz.

- Lütfen soruları aşağıdaki ifadeler içinden, ölçekte yer alan cevaplardan en uygun seçeneği (X) işareti ile cevaplayınız.

1	2	3	4	5
KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM

SORULAR						
A	Elektronik Genel Kurul Sisteminin İşleyişi	1	2	3	4	5
1	Genel kurul öncesinde yer alan tüm süreç e-GKS üzerinden sorunsuz olarak gerçekleştirilebilmektedir.					
2	Genel kurul Öncesinde elektronik ortamda yapılan hazırlıklar, fiziki ortamda yapılan genel kurul hazırlıklarına oranla çok daha basittir.					
3	Genel kurul sırasında e-GKS'ni kullanan sertifikalı personel, sistem ile ilgili ortaya çıkan sorunları çözebilecek yeterliliktedir.					
4	Elektronik Genel Kurul sırasında yaşanan teknik sorunlar ile ilgili olarak M.K.K' dan yeterli destek sağlanmıştır.					
5	Elektronik Genel Kurul sırasında pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını engelleyecek derecede bir teknik sorun yaşanmamıştır.					
6	Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan oy verme süresinin uzun olması genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.					
7	Genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerine tanınan 600 karaktere kadar görüş bildirme hakkı genel kurulların gereksiz yere uzamasına neden olmaktadır.					
8	Genel kurul sonrasında, evrakların elektronik ortamdaki tescil süreci, fiziki ortamda yapılan genel kurul evraklarının tescil sürecine göre çok daha basittir.					
9	Genel kurul sırasında toplantı salonunda bulunması gereken teknik alt yapı yeterlilikleri işletmeler açısından gereksiz yük oluşturmaktadır.					
10	e-GKS uygulaması işletmenin genel kurul düzenleme masraflarında artışa neden olmuştur.					
11	Bakanlık temsilcileri genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahiplerinin oy verme haklarının kullanılmasında oldukça titiz davranmaktadır.					

B	Elektronik Genel Kurul Sisteminin İşletmenin Kurumsal Yönetim Anlayışına Etkileri	1	2	3	4	5
12	Genel kurullarımızda pay sahiplerinin temsilindeki eksikliklerin giderilmesi, işletmemizin kurumsal yönetim anlayışının gelişimine olumlu katkı sağlayacaktır.					
13	e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır.					
14	e-GKS İşletme yönetiminin kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde hesap verebilirlik anlayışıyla karar vermesine katkı sağlayacaktır.					
15	e-GKS, işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde adil bir yönetim anlayışı benimsemesine katkı sağlayacaktır.					
16	e-GKS işletme yönetiminin alacağı kararlarda kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde sorumluluk ilkesini benimsemesine katkı sağlayacaktır.					
17	e-GKS işletmenin kurumsal yönetim anlayışının öngördüğü etkin denetim anlayışı ile çalışmasına katkıda bulunacaktır.					
18	e-GKS ile birlikte genel kurullara katılım için payların blokaj zorunluluğunun kaldırılmış olması, özellikle yabancı yatırımcıların işletmemize olan ilgisini arttıracaktır.					
19	e-GKS işletmemizin genel kurullarında pay sahiplerinin temsiline olumlu katkı sağlamıştır.					

3. BÖLÜM:

ELEKTRONİK GENEL KURUL SİSTEMİ İLE İLGİLİ

BELİRTMEK İSTEDİĞİNİZ ÖZEL DURUMLAR:

1. Elektronik ortamda gerçekleştirilen genel kurul hazırlıkları ve pay sahiplerinin bilgilendirilmesi sürecinde sistem ile ilgili bir aksaklık yaşandı mı? Yaşandıysa lütfen kısaca belirtir misiniz?

.....
.....
.....

2. Genel kurul öncesi hazırlıklar, genel kurul sırasındaki işlemler ve tescil süreci ile ilgili olarak e-GKS'de yeniden düzenlenmesi gerektiğini düşündüğünüz bölümler var mı? Varsa lütfen kısaca belirtirmisiniz?

.....
.....
.....

3. e-GKS'nin getirdiği yeniliklerin işletmenizin işleyişi üzerindeki etkileri ile ilgili genel görüşlerinizi kısaca belirtir misiniz?

.....
.....
.....

4. Eğer e-GKS ile ilgili belirtmek istediğiniz başka görüşleriniz varsa lütfen yazınız.

.....
.....
.....