T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
AVRUPA BİRLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TTK ve AVRUPA BİRLİĞİ'NDE ANONİM ŞİRKET ELEKTRONİK KATILIMLI KURUL TOPLANTILARININ KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Nuriye Ebru TUKUR
2501960731

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Ali PASLI

İSTANBUL - 2019

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı	:	NURİYE EBRU TUKUR	**Numarası**	:	2501960731
Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı	:	AVRUPA BİRLİĞİ	**Danışmanı**	:	DOÇ. DR. ALİ PASLI
Tez Savunma Tarihi	:	26.12.2019	**Saati**	:	15:30
Tez Başlığı	:	"TTK VE AVRUPA BİRLİĞİ'NDE ANONİM ŞİRKET ELEKTRONİK KATILIMLI KURUL TOPLANTILARININ KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ"			

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin **36. Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE** OYBİRLİĞİ / ~~OYÇOKLUĞUYLA~~ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DOÇ. DR. ALİ PASLI		KABUL
2- DOÇ.DR. MESUT SERDAR ÇEKİN		"
3- DR. ÖĞR. ÜYESİ MUSTAFA HALİL CONKAR		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. ARSLAN KAYA		
2- DR. ÖĞR. ÜYESİ AYŞE ŞAHİN		

Versiyon: 1.0.0.2-61559050-302.14.06

ÖZ

TTK ve AVRUPA BİRLİĞİ'NDE ANONİM ŞİRKET ELEKTRONİK KATILIMLI KURUL TOPLANTILARININ KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Nuriye Ebru TUKUR

Ticari hayatın vazgeçilmezi ve gün geçtikçe önemi artan anonim şirketlerin tam anlamıyla işlevini yerine getirebilmesi için, kurumsal yönetim ilkelerine ihtiyaç olduğu, yaşanan ekonomik skandallar/krizler sonucu gelişen dünyada kabul edilmiştir.

İlkelerin belirlenmiş olması yeterli olmayıp, bu ilkelerin hayata geçmesi, anonim şirketin 2 organının (genel kurul ve yönetim kurulunun) tam anlamıyla çalışmasına bağlıdır. Bu da ancak katılım ile mümkündür. Avrupa Birliği'nde kurumsal yönetim şirketler hukukunun bir parçası olarak kabul edilmekte ve elektronik katılımlı genel kurul bunun için bir araç olarak düzenlemektedir. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda halka açık şirketler için açıkça Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurumsal yönetim ilkelerinin belirleneceği hükme bağlanmıştır. Bununla beraber yine aynı Kanun'un genel kurul ve yönetim kurulu ile ilgili düzenlemelerine de tüm şirketler için kurumsal yönetim ilkeleri serpiştirilmiştir. Halka açık olmayan şirketler için de; kurumsal yönetim ilkeleri gerekli ve hatta Kanun'da yer alan bazı maddeler açısından yükümlülük olarak düzenlendiğinden, elektronik katılımlı toplantı kavramı ile de kurumsal yönetim ilkelerinin gerçekleşmesi için uygun araç sağlanmış olacaktır.

Çalışma boyunca önce anonim şirketin, genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarına katılımın önemi incelenmiş, anonim şirketlerde elektronik kurul sistemi paylaşılmış, daha sonra da bu toplantılara katılım ile gerçekleşebilecek kurumsal yönetim ilkeleri üzerinde durulmuştur.

Anahtar kelimeler:

Anonim şirket, genel kurul, yönetim kurulu, kurumsal yönetim ilkeleri, elektronik katılımlı toplantılar, eşitlik, şeffaflık, sorumluluk, hesap verebilirlik, Avrupa Birliği, OECD

ABSTRACT

EVALUATION OF PARTICIPATION IN MEETINGS BY ELECTRONIC MEANS IN JOINT STOCK COMPANIES FROM CORPORATE GOVERNANCE PERSPECTIVE in TURKISH COMMERCIAL CODE AND EUROPEAN UNION

Nuriye Ebru TUKUR

After the financial crisis /scandals, it is accepted worldwide, that, corporate governance is a requirement for the full functioned joint stock companies aligned with the raising importance and indispensableness of these companies in the commercial world.

It is not enough to identify the principles, these principles come to life, if two organs (general assembly and board of directors) of joint stock company work with full functioned. And this is only possible with the participation. In European Union, corporate governance is accepted as a part of corporate law, and meetings by electronic means is a tool for this aim. It is definitely, stated by Turkish Commercial Code numbered 6102, corporate governance principles will be identified for listed companies by Capital Market Board. Additionally, corporate governance principles are embedded in articles of general assembly and board of directors for all companies in the same code. Since corporate governance principles are also required and some of them are mandatory by law even for not listed companies, meetings via electronic participation will provide appropriate tool for realization of corporate governance.

In this study, firstly the importance of joint stock companies and participation in general meetings and board of directors are examined and finally corporate governance principles that will be realized via participation to these meetings are emphasized.

Keywords

Joint stock companies, general assembly, board of directors, corporate governance, meetings via electronic participation, fairness, transparency, accountability, responsibility, European Union, OECD

ÖNSÖZ

Türk Ticaret Kanunu'nun yenilenmesi hukuki anlamda bir devrim olduğu gibi, ticaret hayatı açısından da dünyayı yakalamak adına büyük önem taşımaktadır. Fakülteye ilk başladığımızda; hocalarımızın verdiği örnek olan, her sabah yaptığımız ekmek alımının bile alım satım akti olduğu düşünüldüğünde, Türk Ticaret Kanunu tacirler kadar, vatandaşları da etkilemektedir. Kanun'un yürürlüğe girdiği dönemde bakir bir konu olan kurumsal yönetim, yıllar içinde çeşitli açılardan incelenmiş olmasına rağmen, gelişen teknoloji ile de farklı açılardan incelenmeye devam edecektir inancındayım. Tez boyunca, kurumsal yönetimin aslında ismi konulmadan, Kanun'da yer aldığını ve yargı tarafından da yıllar içinde uygulandığını, bu kavramın gelişen teknoloji ile de farklı bir boyutta devam ettiğini incelemeye çalıştım

Bu kadar derinlik ve çok yönlülük arz eden bir konuda çalışma ve danışma imkânı bulduğum, pozitif yaklaşımını hiç kaybetmeyen hocam Sn. Doç.Dr. Ali Paslı'ya, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Kütüphanesi çalışanlarına sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

N.Ebru Tukur
İstanbul,2019

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **iii**

ABSTRACT ..... **v**

ÖNSÖZ ..... **vi**

İÇİNDEKİLER ..... **vii**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **x**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xi**

KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xii**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

ANONİM ŞİRKET

1.1. Genel Olarak Anonim Şirketin Önemi 3

1.2. Anonim Şirketin Organları 6

1.2.1. Genel Kurul 6

1.2.1.1. Genel Kurulun İşlevi 14

1.2.1.2. Toplantıya Davet Usulü 16

1.2.1.3. Toplantı Yeri 17

1.2.1.4. Toplantıya Katılım 18

1.2.2. Yönetim Kurulu 21

1.2.2.1. Yönetim Kurulunun İşlevi 22

1.2.2.2. Yönetim Kurulunda Toplantı Daveti 24

1.2.2.3. Toplantı Yeri 25

1.2.2.4. Toplantıya Katılım 25

İKİNCİ BÖLÜM

ELEKTRONİK ORTAMDA KURULLAR

2.1. E-Toplantı Nedir? 27

2.2. E-Toplantı ve Tarihçesi 28
2.2.1. ABD'de E-Toplantı 28
2.2.2. AB'de E-Toplantı 29
2.3. Hukukumuzda E-Toplantı 34
2.3.1. E-Toplantı Süreci 37
2.3.2. E-Kurullar ile İlgili Kısıtlamalar 39
2.3.3. E- Kurullar ile İlgili Tartışmalar 40
2.3.3.1. Genel Hukuki Sorunlar ve Hükümsüzlük 41
2.3.3.1.1. İptal Edilebilirlik 45
2.3.3.1.2. Butlan 47
2.3.3.2. Elektronik Toplantıya Özgü Sorunlar ve Hükümsüzlük 48
2.3.3.2.1. İnternet Sitesi ve Gerekli Tüm Araçlar Kaynaklı Sorunlar 49
2.3.3.2.2. Talimat Formu Kaynaklı Sorunlar 51
2.3.3.2.3. Elektronik Katılım/Fiziki Katılım/Vekilin-Asılın Aynı Anda Katılımı Kaynaklı Sorunlar 51
2.3.3.2.4. Oyun Gerçek Sahibi Tarafından Kullanılma(ma)sı Kaynaklı Sorunlar 52
2.3.3.2.5. Teknik Kaynaklı Sorunlar 53
2.3.3.2.6. Psikolojik Kaynaklı Sorunlar 56
2.3.3.2.7 Genel Kurula Tüm Ortakların Elektronik Olarak Katılması 57

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİM ve İLKELERİ59

3.1. ETTK ve YTTK'da Genel Olarak Kurumsal Yönetim 59
3.2.Kurumsal Yönetimin 5N1K Bakış Açısıyla İncelenmesi 60
3.2.1.Kelime Olarak Kökeni 60
3.2.2. Kurumsal Yönetimin (Gerçekten) Kısa Tarihive Tanımı 61

3.2.2.1. Dünyada Kurumsal Yönetim 65
3.2.2.1.1. OECD ve Kurumsal Yönetim 65
3.2.2.1.2. Avrupa'da Kurumsal Yönetim 68
3.2.2.1.3. ABD'de Kurumsal Yönetim 69
3.2.2.2. AB'de Kurumsal Yönetim 70
3.2.2.3. Türkiye'de Kurumsal Yönetim 73
3.2.2.3.1. TÜSİAD ve Kurumsal Yönetim 74
3.2.2.3.2. SPK Düzenlemeleri ve Kurumsal Yönetim 76
3.2.3. Kurumsal Yönetim Sistemleri ve İlkeleri 80
3.2.3.1. Kurumsal Yönetim Sistemleri 80
3.2.3.2.Kurumsal Yönetim İlkeleri 81
3.2.3.2.1. Adalet/Eşitlik/Eşit İşlem İlkesi 81
3.2.3.2.2. Sorumluluk 91
3.2.3.2.3. Hesap Verebilirlik(İç Sorumluluk) 94
3.2.3.2.4. Şeffaflık, Bilgi Alma ve Kamuya Açıklama Yapma .98
SONUÇ 106
KAYNAKÇA 110

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 : Toplantı ve karar nisapları ……..……10

Tablo 1.2 : 2018 yılı birleşme ve devralmalar 18

Tablo 2.1 : ABD'de hibrid toplantı sayıları karşılaştırması 29

Tablo 3.1 : OECD 2004-G20/OECD ilkelerinin karşılaştırılması 67

Tablo 3.2 : İlkelerin zorunlu/gönüllü dağılımı 78

Tablo 3.3 : Kurumsal yönetim sistemlerinin karşılaştırılması 81

Tablo 3.4 :Türkiye'nin en değerli markaları 84

Tablo 3.5 : Hak sahibi olmaya ve kullanmaya ilişkin temel hissedarlık hakları 85

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: AB kurumsal yönetim ve e-toplantı süreci 72

KISALTMALAR LİSTESİ

AAET	:	Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu
AB	:	Avrupa Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
a.e	:	Aynı eser
AET	:	Avrupa Ekonomik Topluluğu
a.g.e	:	Adı geçen eser
AKÇT	:	Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu
A.O./AO.	:	Anonim Ortaklık
A.Ş.	:	Anonim Şirket
AT	:	Avrupa Topluluğu
ATM	:	Avrupa Topluğu Mahkemesi
BAE	:	Birleşik Arap Emirlikleri
Brexit	:	British Exit (Britanya'nın AB'den çıkması)
BTHY		Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik (RG: 28.11.2012 ve 28481)
BTK	:	Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
CEO	:	Chief Executive Officer
CISA	:	CISA (Certified Information Systems Auditor): Bilgi sistemleri denetçi sertifikası,
GK. dışında EK.T.	:	Ticaret Şirketlerinde Anonim Şirket Genel Kurulları Dışında Elektronik Ortamda Yapılacak Kurullar Hakkında Tebliğ (Resmî Gazete Tarihi: 29.08.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28396)
EGKS T.		Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ (R.G.: 29.08.2012 ve 28396)

EGKS Y.		Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara ilişkin Yönetmelik (Resmî Gazete Tarihi: 28.08.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28395)
ETTK/ETK	:	6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu
Fon	:	Tasarruf Mevduat Sigorta Fonu
FVÖK	:	Faiz Vergi Öncesi Kar
FY	:	For Year/ İlgili Yıl
GK.	:	Genel Kurul
HD	:	Hukuk Dairesi
ISO	:	International Standards Organization
ISO 27001	:	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
İsv. BK.	:	İsviçre Borçlar Kanunu
KAP	:	Kamuyu Aydınlatma Platformu
KEP	:	Kayıtlı posta adresi
KoopK.	:	Kooperatifler Kanunu
KSS	:	Kurumsal sosyal sorumluluk
Md. /md./m	:	Madde
MERSİS	:	Merkezi Sicil Kayıt Sistemi
MKK	:	Merkezi Kayıt Kuruluşu
NASDAQ	:	The National Association of Securities Dealers Automated Quotations
OECD	:	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü /The Organization for Economic Co-operation and Development
R.G	:	Resmi Gazete
SE	:	Avrupa (Anonim)Şirketi
SPK	:	Sermaye Piyasası Kurumu
SPKn	:	6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu
TBMM	:	Türkiye Büyük Millet MEclisi
TKYD	:	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TTK/YTTK/YTK/TK	:	6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu

TÜBİTAK	:	Türkiye Bilim ve Araştırma Kurumu
THY	:	Türk Hava Yollar
TÜPRAŞ	:	Türkiye Petrol Rafineleri Anonim Şirketi
vb.	:	ve bunun gibi
vd.	:	ve diğerleri
YASED	:	Uluslararası Yatırımcılar Derneği
YK	:	Yönetim Kurulu

GİRİŞ

Anonim Şirket; 01/07/2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 329'un maddesinde de, yaklaşık elli yıl yürürlükte kalan 6762 sayılı mülga Türk Ticaret Kanunu'nda olduğu gibi tanımlanmış, mameleki yerine mal varlığı denilerek dili güncellenmiştir. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun genel gerekçesinde de belirtildiği gibi "… *hazırlandığı ve kabul edildiği dönemin öğretileri ile kuram ve yaklaşımlarını iyi bir şekilde yansıtan, sorunlara çağdaş, güvenilir ve işleyebilir çözümler getiren, bu alanda Türkiye'nin gereksinimlerini büyük ölçüde karşılayan, menfaatler dengesini hak ve adalete uygun bir tarzda kuran, modern hukuk yöntemlerinin ve kanun tekniklerinin başarıyla kullanıldığı bir Kanundur*" [1]. Ancak yine genel gerekçede açıklandığı üzere "*20. yüzyılın ikinci yarısında, bir ticaret kanunu için önemli, hatta bir anlamda sıradışı olaylar cereyan etmiş, kalıcı sonuç doğuran dönemler başlamıştır*".[2] Bundan hareketle; 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda birçok yenilik yer almış, değişen dünya, gelişen teknoloji de Türk Ticaret Kanunu metnine yansıtılmıştır.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği birçok yenilik söz konusu olmak ile beraber, birbirini adeta tamamlayan iki kavram da düzenlemiştir. Bu iki kavram; halka açık olmayan şirketler için de geçerli olan ve şirketler için dürüstlük kodu diyebileceğimiz kurumsal yönetim (corporate governance) ve günümüz teknolojik imkânlarının ticari hayata yansıması olan (genel kurul ve yönetim kurulu özelinde) elektronik ortamda kurullar kavramıdır.

Bu iki kavramın, dünyada ve AB'de gelişimi Türk Ticaret Kanunu'nda nasıl düzenlendiği ve harmanlandığı/harmanlanmadığı, biri olmadan diğerinin eksik kalacağı bu tezin konusunu oluşturmaktadır.

Çalışma boyunca; Türkçe ve yabancı dilde kaynaklara, Kanun'un gerekçesine ve mevzuatın ilgili maddelerine atıf yapılmıştır. Çevirilerde anlam çevirisi

[1] 6102 sayılı TTK Genel Gerekçe, s.1. Çalışma boyunca gerekçeye yapılan tüm atıflarda https://www2.tbmm.gov.tr/d23/1/1-0324.pdf adresi başvuru kaynağı olarak kullanılmıştır.
[2] 6102 sayılı TTK Genel Gerekçe, s.1

yapıldığından ayrıca çift tırnak kullanılmadan atıf yapılmıştır. Aynen yararlanılan kaynaklar ise italik olarak ve çift tırnak içinde gösterilmiş, özü itibariyle aktarılan kaynaklar ise çift tırnak içine alınmadan atıf yapılarak yer verilmiştir. Atıf yapılan kaynağın yararlandığı atıflar ise naklen ifadesiyle belirtilmiştir.

Çalışmanın ilk bölümünde anonim şirket, ikinci bölümünde elektronik ortamda kurullar ve üçüncü bölümde ise kurumsal yönetim ilkeleri incelenmiştir. Son bölümde ise bu konu hakkında öneriler yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM
ANONİM ŞİRKET

1.1. Genel Olarak Anonim Şirketin Önemi

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda, elektronik katılımlı genel kurul, borsaya kote/halka açık şirketler için zorunluluk olarak düzenlenirken, elektronik yönetim kurulu, borsaya kote/halka açık dahil olmak üzere diğer tüm şirketler için, seçimlik bir imkân olarak düzenlenmiştir. Bununla beraber; bu imkân, anonim[3] şirket için, diğer şirket türlerinden farklı olarak; bir imkândan çok, varlık amacının gerçeklemesi olarak tezahür etmektedir. Zira anonim şirket diğer şirket türlerinden birçok açıdan farklılık arz etmektedir[4].

Anonim şirketin çıkış noktası/kurulma ihtiyacı, diğer şirket türleri ile anonim şirketin farkını netleştirmek için bir araç olarak düşünülebilir. Şöyle ki;

> *"İlk AO türü olarak kabul edilen ve 1407 yılında Cenova'da kurulmuş olan San Giorgo ortaklığı, aslında devlete para ikraz edenlerin bir tüzel kişilik halinde örgütlenmelerinden meydana gelmişti. ...Bugünkü anlamda AO'lar 16. Yüzyılın sonunda ortaya çıkmış ve 17. Yüzyılda gelişmişlerdir".*[5] Osmanlı'da *"1850 tarihli Kanuname-i Ticaret ile ilk anonim şirketler hakkında düzenleme yapılmıştır*[6]*."*

Türkiye'de ilk anonim şirket, Reşit Paşa'nın desteği ve Padişah Sultan Abdülmecid Han'ın fermanı ile İstanbul Boğaziçi'nde vapurla yolcu ve yük

---

3 Eski Yunanca'dan gelen bir sözcük olan anonim, yokluk anlatan önek an ve ad anlamına gelen onama sözcüklerinden oluşmuş olup, bilinmeyen, adsız anlamında kullanılmaktadır. Servet Taşdelen, **Piyasa Ekonomisinin Yarış Atları**, Ankara, UPV Yayıncılık, 2005, s:7.

4 Limited ortaklık, kendiliğinden gelişmemiş, 1892 yılında Alman yasa koyucular tarafından, anonim ortaklığa göre kuruluş ve işleyişi daha basit olan ve ortakların ortaklık borçlarından sınırlı sorumlu olan bir şirket ihtiyacı nedeniyle yasa ile oluşturulmuştur. Oğuz İmregün, **Kara Ticareti Hukuku Dersleri**, 11. bs., İstanbul Filiz Yayınevi, 1996, s.498. */"...kollektif ortaklık, bireysel firmanın doğal uzantısı olarak görülebilir"* (A.e., s.160.)

5 Reha Poroy, Ünal, Tekinalp, Ersin Çamoğlu, **Ortaklıklar Hukuku I**, 2019, İstanbul, 14bs, Filiz Kitapevi, s.310.(J.Hamel/ G.Lagarde/Jauffret, Droit Commercial, T1,2e Vol, 2e,ed.Dalloz, Paris1980. 1'den naklen)

6 Fahiman Tekil, **Şirketler Hukuku**, 2.cilt, 2.bs, İstanbul, Tekil Yayıncılık, 1978, s.15.

taşımacılığı yapmak için, 17 Ocak 1851 yılında kurulan Şirket-i Hayriye'dir[7]. Şirketi Hayriye'nin tarihçesine baktığımızda da dönemin âdeta resmi çekilmektedir ;

"*19. Yüzyılda Osmanlı toplumsal ve ekonomik yapısındaki dönüşüm ve tüketim alışkanlıklarındaki değişime paralel olarak sayfiye alışkanlığının gelişmesi ve yaygınlaşması, özellikle İstanbul ile hemen yanı başında bulunan Boğaziçi arasındaki ulaşım gereksinimini artırdı. Hem seyir güvenliği bulunmayan hem de toplu ulaştırma aracı niteliği olmayan kayıklar, giderek artan kent içi ulaşım talebini karşılayamaz oldu* [8]."

Görüleceği üzere; Osmanlı'da anonim şirket; sadece ticari bir ihtiyaç için değil, ayrıca toplumsal bir ilerleme, güvenlik ve sosyal hayatta değişim sonucu doğan ihtiyaç için tercih edilmiştir. Ayrıca genel olarak günümüzde anonim şirketlerin yapısı hem halka açılmaya ve çok ortaklı olmaya, hem de aile üyeleri arasında kurulmaya müsaittir[9]. Belki de bu yüzden *"... bugün modern kapitalist düzenin temel direkleri anonim ortaklıklardır*[10]," tespitinin üzerinden yaklaşık elli yıl[11] geçmesine rağmen, bu tespitte büyük bir değişiklik olmamış hatta; anonim şirket; "*buhar ve elektriğin bulunuşundan daha büyük bir icat*[12]*,...ekonomik ve sosyal düzeni kurmak, işletmek için insanlık tarafından icat edilmiş sanki sihirli bir değnek*[13]*,...iktisadi ve sosyal hayata çok önemli etkileri bulunan, büyük başarılara imza atan*[14]*"* ifadeleriyle tarif edilmektedir[15,16].

---

7 Hasan Pulaşlı, **Şirketler Hukuku Şerhi**, C.I, 3.bs, İstanbul, Adalet Yayınevi, 2018, s.654.

8 Şehir Hatları, "**Şirket-i Hayriye, Sandaldan Vapura"**, (Çevrimiçi) http://www.sehirhatlari.istanbul/tr/kurumsal/sirket-i-hayriye-459.html, 18 Mart 2019.

9 Özlem Karaman Cosgun, **Anonim Şirketlerin Temel Nitelikleri ve Kuruluşu**, Editör Sami Karahan, 2. bs.,Konya, Mimoza Yayınları, 2013, s.336.

10 Oğuz İmregün, **Anonim Ortaklıklar**, İstanbul, 1968, İstanbul Üniversitesi Yayınları,s.1.

11 Söz konusu tespit eserin 1989 tarihli basımında da tekrarlanmıştır.

12 Turgut Erem, **Ticaret Hukuk Prensipleri**, Cilt:2, İstanbul, İ.İ.T.İ.A Nihat Sayar -Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, No.626, 1976, s.133., N.M Butler'den naklen Escarra(Soc) S.1 ve 3 No'lu not

13 Pulaşlı, a.g.e, s.657.

14 Ali Paslı, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi**, İstanbul, Çağa Hukuk Vakfı Yayınları, 2005, s.5.

15 YTTK 329/1'de anonim şirket söyle tarif edilmiştir. "*Anonim şirket, sermayesi belirli ve paylara bölünmüş olan, borçlarından dolayı yalnız malvarlığıyla sorumlu bulunan şirkettir."*

16 Anonim şirket özelinde olmamak ile beraber OECD ilkelerinin Etkin Kurumsal Yönetim Çerçevesi Temelinin Tesisi başlıklı açıklayıcı notta *"Ekonomik faaliyetlerin şirket türünde bir işletme yapısıyla organize edilmesi, büyüme adına oldukça etkin bir güçtür."* ifadesi de diğer tüzel kişiliklerden farklı tarihsel gelişimi ve yapısıyla anonim şirketlerde kurumsal yönetim tesisinin öneminin altını çizmek için kullanılabilir. TKYD, "**Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü Kurumsal Yönetim İlkeleri 2004",** (Çevrimiçi)

Çeşitli kriterlere göre (aktif toplamı en yüksek, net cirosu en yüksek, net satışı en yüksek, FVÖK'ü en yüksek ve bunun gibi) Türkiye'nin en büyük şirketlerinin hukuki yapısı incelendiğinde görüleceği üzere, neredeyse hepsi anonim şirket olarak kurulmuştur[17,18,19]. Bu şirketlerin; THY gibi Türkiye'nin en değerli markası[20], TÜPRAŞ gibi özel sektör, Ford Otosan, Shell&Turcas gibi yabancı sermayeli/uluslararası şirketler olduğu düşünüldüğünde, anonim şirket kavramının sadece ülke ekonomisi için değil, dünya ekonomisi açısından da önemi ortaya çıkmaktadır.

> *"Anonim ortaklıkta toplanan bu küçük sermaye damlacıkları bazen öylesine geniş bir birikme meydana getirmektedir ki, anonim ortaklıklar, tröst veya kartel gibi dev kuruluşlar olarak birleşmeksiniz dahi, milli hatta milletlerarası ekonomik hayatın bütününü etkileyici bir kuvvete sahip olabilmektedirler. ... Bu yapısı nedeniyle de; günümüzde en müdahaleci devletler kadar, en liberal ülkeler dahi, arada dozaj farkı bulunması mümkün olmak ile beraber, anonim ortaklıkların faaliyetlerine müdahale zorunluluğu duymaktadır[21]."*

Çalışma boyunca incelenecek; gerek elektronik toplantı olanağı, gerek kurumsal yönetim ilkeleri, TTK'de diğer şirket türleri için de geçerli olmak ile beraber, yukarıda kısaca özetlenen hukuki, siyasi, ekonomik, uluslararası önemi nedeniyle, çalışma anonim şirkete hasredilmiştir [22].

---

http://www.tkyd.org/files/downloads/faaliyet_alanlari/yayinlarimiz/tkyd_yayinlari/oecd2004.pdf 05 Ağustos 2019.

17 Bununla beraber; 2017 Fortune 500 listesi içinde 55.sırada Devlet Hava Meydanları Genel Müdürlüğü, 92.sırada Brightstar Telekominikasyon ve Dağıtım Ltd.Şti., 116.sırada SS Bursa Eczacıları Üretim Temin ve Dağıtım Kooperatifi, 122.sırada Çay İşletmeleri Müdürlüğü, 151.sırada Termopet Akaryakıt Nakliyat ve Ticaret Ltd.Şti. gibi anonim şirket dışında farklı şirket yapılanmaları yer almaktadır. Yine belirtmek gerekir ki, ileride değinilecek olan, Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) da A.Ş. olarak kurulmuştur.

18 Fortuneturkey, "**Net satışı esas alan listesi"**, (Çevrimiçi) http://www.fortuneturkey.com/fortune500?yil=2017&tip=1/, 14 Mayıs 2019.

19 Capital, "**Ciroyu esas alan Capital 2016 Capital, "Türkiye'nin en büyük 500 Şirketi**" (Çevrimiçi) https://www.capital.com.tr/listeler/capital-500 , 14 Mayıs 2019.

20 Bağımsız marka değerleme ve strateji danışmanlık şirketi, Brandfinance, raporuna göre 2018'de THY Türkiye'nin en değerli markası olarak belirlenmiştir. Brandfinance, **"Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu"**, (Çevrimiçi) https://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2018.pdf., 14 Mayıs 2019.

21 Ersin Çamoğlu, **Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu**, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1972, s.1.

22 *Kurumsal yönetim kavramı ilk olarak Adam Smith'in 1776 tarihli "Ulusların Zenginliği" adlı eserinde "Anonim şirket yöneticilerinin, kendi kazandıkları paradan ziyade başkalarının parasının yöneticisi olması nedeniyle bu parayı aynı titizlikle gözetmeleri beklenemez. Böyle bir şirketin yönetiminde israf ve ihmal, az veya çok daima hakim olur" ifadeleriyle ortaya çıkmıştır."* İclal

1.2. Anonim Şirketin Organları

Gerek ekonomik, gerek sosyal, belki de bazen siyasal etkileri nedeniyle[23] anonim şirket "*...kendi başlarına atalete mahkûm ve üretime elverişli olmayan küçük tasarrufları toplayarak büyük sermayelerin oluşması ve bunların üretim alanlarına aktarılmasında en elverişli müessesedir*[24]," tespiti, iki ayrı organın da varlığına işaret etmektedir. Bunlardan bir tanesi hissedarların temsil edildiği genel kurul, diğeri ise üretime aktaran yani günlük işleyişi yöneten, yönetim kuruludur[25]. Çamoğlu'na göre anonim şirketin en yetkili organı, mahiyeti itibariyle ağır işleyen genel kuruldur. Ancak "*…en güçlü etkinliğe sahip ve en ziyade kontrol edilmesi gereken organı ise, ortakların sermayelerinin korunması ve nemalandırılmasını, alacaklılarında alacaklarının istikbalini emanet ettikleri organ, yönetim kuruludur* [26]."

1.2.1. Genel Kurul

Genel kurulu tanımlamak için; payın ve ortakların temsil edildiği organdır demek, tezimizin bakış açısı anlamında tam yeterli gelmemektedir. Tezin konusu açısından genel kurulu yetkileri, daha doğrusu devredilemez yetkileri ile tanımlamak

---

Atilla, **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim Uygulamaları**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2016, s.58., (A.Menteş., **Kurumsal Yönetim ve Türkiye Analizi**, İstanbul, Derin Yayınları,2009, s.33'den naklen) Bu bakış açısından hareketle anonim şirketin yapısı gereği diğer şirket türlerinden daha fazla kurumsal yönetim ilkelerine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir

[23] "*Burma'da askeri rejimi ve rejimin uyguladığı insan ihlallerini desteklemeden iş yapmak mümkün değil. Wal-Mart 200 yılının Ağustos ayında Kanada hükümetinin insan hakları ihlalleri nedeniyle tüm firmaları Burma'yla ticaret ilişkilerine son vermeye çağırmış olmasına rağmen, Myanmar'da ki askeri diktatörlükten Kanada'ya mal ithal ederken yakalandı. Oysa daha 2000 yılının Haziran ayından Wal-Mart 'ın basın sözcüsü şirketin Myanmar'dan ithalat yapmadığını ve gelecekte de yapmayacağını söylemişti. 2000 yılının Mayıs ayında Nikaragua'da ki bir tedarikçi fabrikanın işçileri saat ücretine 0,16 marklık bir artış talep ettiler. Bunun üzerine tüm sendikacılar ve 700 işçi işten atıldı Şirket uzun süren davadan sonra 10 Mayıs 2001'de dört sendikacı ve 17 işçiyi ise almayı kabul etti*" Werner, Klaus/Weiss Hans, **Markaların Kara Kitabı**, İstanbul, Media Cat Kitapları, 2002, s.296.

[24] Oğuz İmregün, **Anonim Ortaklıklar**, İstanbul, Yasa Yayınları, 1989, s.1.

[25] 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu ile ETTK gibi genel kurul ve yönetim kurulu organları korunmuş ancak denetim kurulu için farklı bir düzenleme getirilmiştir. *"6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda denetçiler anonim şirketin organı olmaktan çıkartılmıştır*." Soner Altaş, **Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketler**, Ankara, Seçkin Yayınevi, 2017, s.389. Benzer şekilde, "*Denetim kurulu TTK ile birlikte kaldırılmış olup, artık zorunlu bir organ olmaktan çıkmıştır. TTK'nın denetime yaklaşıma bakış açısı karşısında, denetim bir organ değil bir fonksiyon/dış hizmet olarak nitelenebilir."* Merdan Çalışkan, **Anonim Şirketlerde Genel Kurul**, Ankara, Adalet Yayınevi, 2019, s.32.

[26] Çamoğlu, a.g.e., s.2.

daha doğru olacaktır. Zira genel kurul; bu yetkileri kullanamayınca da, devredemediğinde de güç boşluğu[27,28] söz konusu olacaktır. Daha önce belirttiğimiz gibi, anonim şirket çok ortaklı halka açık yapılanmalar içinde uygun olmak ile beraber bu tür ortaklıklarda hissedarların büyük bir kısmının genel kurula katılma konusunda ki isteksizlikleri de bilinen bir durumdur[29]*."* Anonim şirketlerde genel kurulun görev ve yetkilerini düzenleyen YTTK m.408 "*Genel kurul, kanunda ve esas sözleşmede açıkça öngörülmüş hallerde karar alır*" diyerek ana kuralı koymuş, devredilemez yetkileri düzenlemiştir. Bununla beraber devredilemez yetkiler sadece m.408 ile sınırlı olmayıp, Türk Ticaret Kanunu'nun çeşitli bölümlerinde de bulunmaktadır. YTTK'ya dayanarak yürürlüğe giren Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları İle Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik (BTHY) YTTK'da çeşitli bölümlerde düzenlenen devredilemez yetkileri 30.maddesinde sıralanmıştır.

a) Esas sözleşmenin değiştirilmesi,
b) Yönetim kurulu üyelerinin seçimi, görevden alınması ile ücret, huzur hakkı, ikramiye ve prim gibi haklarının belirlenmesi ve ibraları hakkında karar verilmesi,
c) Kanunda öngörülen istisnalar dışında denetçinin seçimi,
ç) Finansal tablolara, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporuna, yıllık kâr üzerinde tasarrufa, kâr payları ile kazanç paylarının belirlenmesine, yedek akçenin sermayeye veya dağıtılacak kâra katılması dâhil, kullanılmasına dair kararların alınması,
d) Kanunda öngörülen istisnalar dışında şirketin sona ermesine ve tasfiyeden dönülmesine karar verilmesi,

---

[27] 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun yaklaşık 70 sayfalık genel gerekçesinde Organların İyileştirilmesi başlığı altında 70 nolu paragrafta "*Genel Kurulda güç boşluğu doğmamalıdır*" ifadesi yer almaktadır.

[28] "*Özellikle çok ortaklı AO.larda GK. için binlerce kişiyi bir araya toplamanın güçlükleri bir tarafa, pay sahibi ortaktan çok temettü bekleyen yatırımcı olarak hareket etmekte ve bu organın faaliyetine gereken ilgiyi göstermemektedir. Bu ilgisizlik sonucu, GK. olağan nisapla dahi toplanamamakta veya toplansa dahi, becerikli bir azınlık veya AO. dışında bir gücün, mesela bir kısım hisse senetleri kendisine tevdi edilmiş bir bankanın hakimiyetine gerebilmektedir. Bu son halde, AO. faaliyetin rizikosunu taşımayan bir kurumun, idarede söz sahibi olması gibi, munzam bir sakınca doğurabilmektedir. Bu sorun, çok ortaklı AO.lar geliştiğine göre, Türk sisteminde de gittikçe önem kazanacaktır. Doktrinde "güç boşluğu" olarak bu durumun sakıncalarını bertaraf etmek için çeşitli sistemlerin"* değerlendirilmesi önerisi Poroy,Tekinalp, Çamoğlu'nun 1975 tarihli Ortaklıklar Hukuku kitabında yer almaktadır. Kitapta güç boşluğu tarifi ve önerisi yapılmaktadır. Öneriler; 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu m54'te yer alan mektupla oy kullanma, genel kurulun yetkilerini azaltma ve hisse senedi tevdi edilen bankalar tarafından oyun kullanılmasıdır. Ancak bu değerlendirmenin yapıldığı yıllarda teknolojik gelişim sınırlı olduğu için öneriler içinde e-toplantı kavramı çözüm olarak bulunmamaktadır. Bununla beraber internetin, mektubun yerini aldığını düşünebiliriz. Reha Poroy, Ünal Tekinalp, Ersin Çamoğlu, **Ortaklıklar Hukuku**, 1.cilt, 2.bs.,İstanbul, Filiz Kitapevi, 1975,s.356.

[29] Ayhan Kortunay, **6102 sayılı Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Üyelerinin Bilgi Edinme Hakkı,** İstanbul, 12 Levha, 2015, s.10

e) Önemli miktarda şirket varlığının toptan satışı,
f) Esas sözleşme ile görev süreleri belirlenmemiş ise yönetim kurulu üyelerinin üç yılı aşmamak üzere görev sürelerinin belirlenmesi,
g) Aksi kanunlarda öngörülmedikçe; her türlü tahvil, finansman bonoları, varlığa dayalı senetler, iskonto esası üzerine düzenlenenler de dâhil, diğer borçlanma senetleri, alma ve değiştirme hakkını haiz senetler ile her çeşit menkul kıymetlerin çıkarılması veya bu hususta yönetim kuruluna yetki verilmesi,
ğ) Birleşme, bölünme, tür değiştirme kararlarının alınması,
h) Hakimiyet sözleşmesinin onaylanması,
ı) Genel kurulun çalışma esas ve usullerine ilişkin iç yönergenin onaylanması veya değiştirilmesi,
i) Sermayenin azaltılmasına ilişkin yönetim kurulunca hazırlanan raporun onaylanması,
j) Şirketin tescil tarihinden itibaren iki yıl içinde bir işletme veya aynın esas sermayenin onda birini aşan bir bedel karşılığında devralınmasına veya kiralanmasına ilişkin yapılmış sözleşmelerin onaylanması.

Görüleceği üzere YTTK ve ilgili mevzuatta düzenlenen devredilemez yetkilerin tamamının tüm pay sahipleri tarafından kullanılmaması, Kanun'un genel gerekçesinde de belirtildiği üzere "güç boşluğu" yaratabilecektir. Bu nedenle, gerek genel kurulun yapılmasını teminen, gerek katılımı arttırmak için de düzenlemeler yapılmıştır:

1. 418/1 maddesinde; ilk toplantı da sermayenin dörtte birini karşılayan nisapla (genel gerekçeden sanki hafifletilebileceği anlamı çıksa da[30], nisabının ağırlaştırabilmesi mümkündür.) ikinci toplantıda herhangi bir nisap aranmaksızın toplanılabileceği,
2. 1527/5 maddesinde, şirketin bu amaca özgülenmiş ve belirlenmiş teknik özelliklere sahip bir internet sitesinin olması kaydıyla, anonim şirketlerde genel kurullara elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve elektronik olarak oy vermenin, fizikî katılmanın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğuracağı

düzenlenmiştir.

Hem karar almanın kolaylaştırılması, hem de katılımın artması amaçlanması, çalışma boyunca incelenecek kurumsal yönetim ilkelerinin de hayata geçmesine

[30] Türk Ticaret Kanunu genel gerekçesinde Organsal Yapının İyileştirmesi başlığı altında karar alma özelliğinin önemi ve genel kurulların kanunen en düşük nisapla toplanıp karar alabilmelerinin sağlanması iyileştirme ve güç boşluğu doğmaması için bir çözüm olarak belirtilmiştir. 6102 sayılı TTK Genel Gerekçe, s.26

olumlu yönde etki yapmıştır. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda da artık tek ortaklı[31] anonim şirket kurulmasına imkân verilmiş olmasına rağmen, tezin konusu itibariyle burada değinilmemektedir. Bununla beraber, sadece 6762 sayılı TTK'nin 277. maddesinde düzenlenen beş ortak şartının, YTTK m.338/2 ile kaldırılmış olması bile aslında kurumsal yönetim ilkelerinin gerçekleşmesine hizmet etmektedir. Zira sadece sayıya ulaşmak için gerçek anlamda hissedar kimliği olmayan kişilere verilen bu unvan, organın niteliğini zedelediği gibi, kurumsal yönetim ilkeleri açısından da zafiyet oluşturmaktaydı. Sadece beş ortak gerekliliğini yerine getirmek için gerçekte hissedar olma amacı, ilgisi, bilgisi olmayan kişiler ortak olarak yer almaktaydı. Beş ortak gerekliliğinin kaldırılması, bu organın itibarını ve işlevini destekleyen bir husus olmuştur[32]. Ek olarak; tek ortağın genel kurula elektronik yolla katılmasını da engelleyen bir hüküm bulunmamaktadır[33]. Bunu salt kurumsal yönetim ilkeleri açısından değil de, zaman tasarrufu, işlem kolaylığı olarak da düşünmek mümkün olacaktır ki; sadece katılımın sağlanmış olmasıyla bile kurumsal yönetimin de hayata geçtiği durumlar olabilecektir.

Kanunda ve yönetmelikte ağırlaştırılmış toplantı ve karar nisabı aranan maddeler tablo olarak yer almaktadır.

---

31 Tek kişilik ortaklığı; üniversite, dernek vakıf gibi kurumlar tarafından kurulan şirketler ile yabancı bir ülkeye yatırım yapan sermaye tercih edebilecektir. Ünal Tekinalp, **Yeni Anonim ve Limited Ortaklıklar Hukuk ile Tek Kişi Ortaklığın Esasları**, 2.bs, İstanbul, Vedat Kitapçılık, 2012, s.53. Ayrıca devir, halka açılma kolaylığı ve miras sorunu çözümü içinde iyi bir alternatif sayılabilir. A.e., s.56.

32 *"Anonim ortaklığın en az beş kurucu ile kurulması zorunluluğunun yapay kurucular bulunmasına yol açtığı gözönünde tutulursa, Kanun'da "Tek kişilik anonim şirket"in benimsenmiş olması doğrudur."* Erdoğan Moroğlu, **6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu Değerlendirme ve Öneriler**, İstanbul, 12 Levha 2016, s.146.

33 "*Genel kurul toplantısının yapılması bağlamında tartışılabilecek diğer bir husus da elektronik ortamda tek üyeli böyle bir toplantının yapılıp yapılamayacağı ile ilgilidir. Belirtmek gerekir ki tek pay sahipli anonim şirket genel kurulunun elektronik ortamda yapılması gereksiz görünse de bunu engelleyen herhangi bir hüküm bulunmamaktadır. Hatta tek pay sahibi dışında oy hakkını haiz intifa ve rehin hakkı sahiplerinin ya da bakanlık temsilcisinin katılması gerekli olan genel kurul toplantılarında elektronik genel kurul toplantısı amaca uygun olabilir*." Cafer Eminoğlu, "**Tek Sahipli Şirkette Genel Kurul**", (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/article-file/208343, 13 Ağustos 2019

Tablo 1.1 : Toplantı ve karar nisapları

Konu	Toplantı Nisabı	Karar Nisabı	2.Toplantı Nisabı/ Karar Nisabı	Ağırlaştırılabilir mi?
1)Kanunda veya esas sözleşmede ayrıca düzenlenmeyen konularda	Sermayenin en az dörtte biri	Hazırunun çoğunluğu	Nisap aranmaksızın	Evet
2)Şirket merkezinin yurtdışına taşınması, bilânço zararlarının kapatılması için yükümlülük ve ikincil yükümlülük kabul edilmesi hakkındaki kararlar	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin tamamı	Oybirliği	Aynı nisap	Uygulanabilir değil
3)Şirketin işletme konusunun tamamen değiştirilmesine ilişkin esas sözleşme değişikliği kararları	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin yüzde yetmişbeşi	Sermayenin yüzde yetmişbeşi	Aynı nisap	Evet
4)Tür değiştirme kararı[34]	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle esas veya çıkarılmış sermayenin üçte ikisini karşılaması şartıyla, genel kurulda mevcut oyların üçte ikisiyle;	Esas yada çıkarılmış payların sermayenin üçte ikisini karşılaması kaydıyla genel kurulda mevcut oyların üçte ikisiyle	Aynı nisap	Evet

[34]Aynı maddenin dokuzuncu fıkra hükümleri saklı kalmak kaydıyla

Şirketin limited şirkete dönüştürülmesinde, ek ödeme veya kişisel edim yükümlülüğünün doğması halinde veya şirketin kooperatife dönüştürülmesinde	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin tamamı	Sermayenin tamamı	Aynı nisap	Uygulanabilir değil
5)Bölünme kararı[35]	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle (esas veya çıkarılmış) sermayenin çoğunluğu	Lehe oy kullananların (esas veya çıkarılmış) esas sermayenin çoğunluğunu temsil etmesi kaydıyla, mevcut oyların dörtte üçü	Aynı nisap	Evet
6)Birleşme kararı[36]	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin çoğunluğu	Lehe oy kullananların (esas yada çıkarılmış) sermayenin çoğunluğunu temsil etmesi kaydıyla	Aynı nisap	Evet

[35] Yönetmelik'de; bölünme sonucunda, devreden şirketteki mevcut pay oranının değişmesi halinde devreden şirketin bölünme kararı, oy hakkını haiz pay sahiplerinin en az yüzde doksanı ile alınır ikinci toplantıda da bu nisaplar aranır.

[36] Yönetmelik'de birleşme akçesinde ayrılık akçesi söz konusu ise, oy hakkına sahip olanların yüzde doksanının olumlu oy kullanması, birleşme nedeniyle şirketin işletme konusunun tamamen değişmesi halinde, işletme değişikliği olarak kabul edilir ve işletme değişikliğinin düzenlendiği bu maddenin üçüncü fıkrasında öngörülen, işletme konusunda kısmi değişiklik öngörülmesi halinde ise diğer esas sözleşme değişikliği maddesi altında değerlendirilmesi ve aynı maddenin onbeşinci fıkrasında öngörülen nisapla karar alınması hükme bağlanmıştır.

		hazırunun dörtte üçü ile alınır.		
7)Şirket sermayesinin azaltılmasına ilişkin karar	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin yüzde yetmişbeşi	Sermayenin yüzde yetmişbeşi	Aynı nisap	Evet
8)İmtiyazlı pay oluşturulması ve nama yazılı payların devrinin sınırlandırılmasına ilişkin esas sözleşme değişiklikleri kararı	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin yüzde yetmişbeşi	Sermayenin yüzde yetmişbeşi	Aynı nisap	Evet
9)Pay senetleri menkul kıymet borsalarında işlem gören şirketlerde, sermayenin artırılması ve kayıtlı sermaye tavanının yükseltilmesine ilişkin esas sözleşme değişiklikleri ile birleşmeye, bölünmeye ve tür değiştirmeye ilişkin kararlar	Sermayenin dörtte biri	Hazır bulunanların çoğunluğu	Hazır bulunanların çoğunluğu ile	Evet
10)Şirketin tasfiyesi kararı	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin yüzde yetmişbeşi	Sermayenin yüzde yetmişbeşi	Aynı nisap	Evet
11)Her çeşidi ile tahviller, finansman bonoları, varlığa dayalı senetler, iskonto esası üzerine düzenlenenler de dâhil diğer borçlanma senetleri, alma ve değiştirme hakkını haiz senetler ile her çeşit menkul kıymetlerin	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle yüzde yetmişbeşi	Sermayenin yüzde yetmişbeşi	Aynı nisap	Evet

ihracı veya bu hususta yönetim kuruluna yetki verilmesi ile ilgili genel kurul kararları				
12)Önemli miktarda şirket aktiflerinin toptan satışı kararı	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin yüzde yetmişbeşi	Sermayenin yüzde yetmişbeşi	Aynı nisap	Evet
13)İmtiyazlı pay sahipleri özel kurul toplantısı	İmtiyazlı payların yüzde altmışı	Hazırunun çoğunluğu	Aynı nisap(TTK 454)	Evet
14)Şirket süresinin dolmasıyla veya genel kurul kararıyla tasfiyeye girmiş şirketlerde, tasfiyeden dönülmesi kararı[37],	Özel bir nisap öngörülmemiştir. Ancak karar nisabı itibariyle sermayenin yüzde altmışı	Sermayenin yüzde altmışı	Aynı nisap	Evet
15)Diğer esas sözleşme değişikliklerinin görüşüleceği genel kurul toplantılarında	Sermayenin yarısı	Hazırunun oyçokluğu	Sermayenin üçte birinin hazır bulunması şartıyla, hazır bulunanların çoğunluğu	Evet

Kaynak: Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik, md.22

.

[37] Bu kararın alınabilmesi için şirket malvarlığının dağıtımına henüz başlanmamış olması şarttır.

İlk toplantıda sermayenin dörtte birini oluşturan ve/veya ikinci toplantıda bu nisap aranmaksızın katılan (ilgisiz, bilgisiz, ehil olmayan, kötü niyetli) hissedar çoğunluğu ile karar alınması da, toplantıya katılamayan hissedarlar açısından; bilgi alma, soru sorma, fikir beyan etme, diğer hissedarlar ile görüş paylaşmayı imkânsız kılmasının yanı sıra, karara katlanma riskini doğurmaktadır. Ağırlaştırılmış oranlar da farklı yönetim zafiyeti doğurmaktadır. Örneğin; ağırlaştırılmış toplantı nisabı aranan konularda bu nisaba ulaşmayınca şirketin büyümemesi, alınamayan kararlar nedeniyle operasyonun kitlenmesi söz konusu olabilecektir. Bu da anonim şirketin başta belirttiğimiz kuruluş amacına uymadığı gibi, aşağıda açıklanacağı üzere kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmayacağı anlamına gelmektedir. Anonim şirketlerde amaç öyle ya da böyle kararların alınması değil, sermayeyi temsil eden hissedarların katılımı ile anonim şirket/sermaye için doğru kararın alınmasıdır.

1.2.1.1. Genel Kurulun İşlevi

Klasik anlayışa göre, anonim şirketlerde GK, en üstün organ olmak ile beraber, İsv. BK'da açıkça yazan bu hüküm mülga ETTK'da da yer almamaktaydı[38].

> *"Genel kurulun diğer organlar üzerinde seçme, atama, görevden alma, ibra etme, denetlenmesini isteme, haklarında dava açma gibi yetkileri bulunması, genel kurul bir üst organ görünümüne sokmuştur. ...her konuda ilk yetkili genel genel kurulu aitmiş gibi bir izlenim yer almaktadır. Buradan genel kurulun en yetkili organ olduğu ileri sürülmektedir*[39]*."*

Genel kurulun sürekli bir organ olmaması, emir verememesi, kanunda açıkça yazmaması, yönetim kurulunun da genel kurul gibi devredilemez yetkilerinin olması nedeniyle üst organ olmadığı sayılsa bile[40], anonim şirketin kuruluş amacı olan hissedarın temsil edildiği organ olması, yetkilerini aldığı esas sözleşmeyi değiştirecek yetkiye sahip olması (YTTK m.408), sorumluluğunun olmaması ve yönetim kurulunun genel kurula karşı sorumlu olması(YTTK m.408-409) nedeniyle klasik görüş tarafında olduğumu belirtmek isterim.

---

38 Fahiman Tekil, **Anonim Şirketler Hukuku,** İstanbul, Tekil Yayıncılık, 1993,s.101.
39 Çalışkan, a.g.e, s. 24.
40 A.e. s.24-25., Kortunay, a.g.e., s.18.

Doktrinde üst organlığı tartışmalı da olsa; 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu gerekçesinde çeşitli vesileler ile belirtildiği gibi; "…*olabildiğince pay sahibi ya da temsilcisi genel kurullara katılabilmeli, güç boşluğu olmamalı, genel kurula katılmayınca kararlı bir azlık şirkete kolay egemen olmamalıdır*[41,42]*."*

> Olağan Genel Kurul toplantılarının ana fonksiyonu ;
> (1)Hissedarları, şirketin finansal sonuçları ve alınan önemli (major) işe ilişkin kararlar hakkında bilgilendirmek (2) Yönetici ihtiyarında(discretion) olmayan kurul kararları için hissedarların onayının alınması ve (3) Yönetici ve hissedarlar arasında, şirketin geçmiş performansı ve gelecek aksiyonları ve olasılıklar(prospects) için tartışma ortamı sağlamaktır[43].

Yukarda belirtilen söz konusu tespit genel kurulun işlevini kısaca özetlemektedir. Yine genel kurulun işlevine özellikle azınlık açısından önemine yönelik tespiti de paylaşmak doğru olacaktır. *"Azınlık oluşturan veya münferit pay sahiplerinin anonim şirketin sevk ve idaresinde önemli olan kararların alınmasında, yönetim ve denetim organının oluşmasında katılma payları ile mütenasip şekilde etkin olabilecek yegâne platform genel kuruldur*[44]*."*

En üst, en yetkili, en önemli hangi sıfat kullanılırsa kullanılsın, genel kurulun toplanmasının ve genel kurula katılımın önemi tartışmasızdır. YTTK'da ifade edildiği şekliyle; kanuni istisnalar hariç, şirkete ilişkin hakların kullanıldığı yegâne organdır. Bu da bizi neden yüksek katılımlı genel kurul ve nasıl günümüz teknolojisinden yararlanıldığı noktasına getirecektir.

---

[41] İyi kurumsal yönetimi garanti eden başlıca (main) araçlardan (instrument) biri olağan genel kurul toplantısıdır. Olağan genel kurul toplantısı, hissedarların haklarını kullanabildikleri, bu en önemli toplantıda (forum) şirket yöneticilerinin(directors), önceki yıla ilişkin performansları konusunda hissedarlara karşı sorumlu olmaları beklenir. Josep García Blandón, Mónica Martínez Blasco, ‚Josep Maria Argilés Bosch, "**The Role of Annual General Meetings in a Civil-Law Country**" (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/S1569-3732%282011%290000014007, 15 Haziran 2019

[42] 6102 sayılı TTK Genel Gerekçesi, s.26.

[43] Josep García Blandón, Mónica Martínez Blasco,Josep Maria Argilés Bosch, "**The Role of Annual General Meetings in a Civil-Law Country**", (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/S1569-3732%282011%290000014007, 15 Haziran 2019, (Stratling. 2003. "General meetings: A dispensable tool for corporate governance of listed companies?", Corporate Governance: An International Review, Vol. 11, 74'den naklen)

[44] Arslan Kaya, **Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Bilgi Alma Hakkı**, Ankara, 2001, Banka ve Ticaret Hukuk Araştırma Enstitüsü, s.10.

1.2.1.2. Toplantıya Davet Usulü

Gelişen teknolojinin yansıması olarak; internet sitesi[45] toplantıya davet usulünde de ortaya çıkmaktadır. Çağrı şeklinin düzenlendiği 414.madde, gerekçede de belirtildiği gibi ETTK m.368'i tekrarlanmış; ayrıca internet sitesinden ilan şartını düzenlemiştir[46]. Genel kurula katılımın sağlanmasının ilk şartının, bu toplantıyı bilmek olduğu düşünüldüğünde, hissedarın yerinden ulaşabileceği (gerek önceki, gerek yürürlükteki Türk Ticaret Kanunu, tebliğe çıkarma şartını düzenlemiş ama tebliğ edilme şartını düzenlememiştir) internet sitesinden ilanı bir iletişim usulü olarak eklenmiştir. Zira; Ticaret Sicili de aleni olmak ve genel kurul ilanının yayınlandığı Ticaret Sicili Gazetesine yine bir internet adresi olan https://www.ticaretsicil.gov.tr/internet sayfasından ulaşmak mümkün olmak ile beraber, sicilin internet sitesini güncellemek ya da güncel, ulaşılabilir tutmak için bir yükümlülüğü bulunmamaktadır. Anonim şirketlerin uluslararası niteliği de düşünüldüğünde[47] ve posta süresi dikkate alındığında, ilgili hissedarın asaleten veya vekaleten katılmak için organize olması mümkün olmayabilecektir. Sonuç olarak; günümüz teknolojisi ilermiş ve yaygınlaşmıştır[48].

---

[45] YTTK m.1524'de hükme bağlanan internet sitesi, denetime tabi şirketler için öngörülmüş ve belirli şirket bilgilerinin ilanı için zorunluluk olarak düzenlenmiştir. YTTK m.1527/3'de düzenlenen internet sitesi ise belirli teknik özelliklere sahip olmak şartıyla elektronik katılımlı genel kurul için için söz konusudur.

[46] ETTK'da düzenlenen çağrısız genel kurul imkânı YTTK'da 416.madde düzenlenmiştir.

[47] TTK'nın 414 üncü maddesi uyarınca genel kurul tarihinden en az iki hafta önce olan çağrı süresi Sermaye Piyasası Kurumu'nun kurumsal yönetim ilkeleri uyarınca ise "*Ortaklığın kurumsal internet sitesinde ve KAP'ta genel kurul toplantı ilanı ile birlikte, ilan ve toplantı günleri hariç olmak üzere genel kurul toplantı tarihinden en az üç hafta önce*" olarak düzenlenmiştir. SPK, "**Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği, Ek:1, 1.3.1"**, (Çevrimiçi) http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/01/20140103-3.htm, 24 Haziran 2019.

[48] "Türkiye İstatistik Kurumu TUİK verilerine göre, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun kabul edildiği ve yürürlüğe girdiği 2013 yılında *"16-74 yaş grubundaki bireylerde bilgisayar ve İnternet kullanım oranları sırasıyla %49,9 ve %48,9'dur. Bu oranlar 2012 yılında sırasıyla %48,7 ve %47,4 idi."* TUİK, **"Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2013-13569 sayılı ve 22 Ağustos 2013 tarihli raporu"**, (Çevrimiçi) http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=13569 , 05 Ağustos 2019.
"Türkiye İstatistik Kurumu 2019 (TUİK) verilerine göre;" *İnternet kullanımı 2019 yılında 16-74 yaş grubundaki bireylerde %75,3 oldu. Bu oran bir önceki yıl %72,9'du.İnternet kullanım oranları 16-74 yaş grubundaki erkeklerde %81,8 iken kadınlarda %68,9 oldu. Hanehalkı bilişim teknolojileri kullanım araştırması sonuçlarına göre hanelerin %88,3'ünün evden İnternete erişim imkânına sahip olduğu gözlendi. Bu oran bir önceki yılda %83,8 idi.*" TUİK, "**Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2019-30574 sayılı ve 27 Ağustos 2019 tarihli raporu",** (Çevrimiçi) http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30574, 04 Kasım 2019.

Genel kurulun toplantıya davet usulü detaylı olarak ve günümüz teknolojisi de dikkate alınarak düzenlendiği gibi, ETTK'da olduğu gibi çağrısız genel kurul ayrıca TTK'de yer almaktadır. Bütün pay sahiplerinin bulunması ve itiraz olmaması halinde çağrısız genel kurul yapılabileceği düzenlenmiştir.

1.2.1.3. Toplantı Yeri

ETTK'da olduğu gibi ama farklı bir ifade ile toplantı yerinin şirket merkezinin bulunduğu yer (YTTK m.409/2); ancak esas sözleşmede yazan aksine hüküm ile başka yerde toplantının da düzenlenebileceği belirtilmiştir. Genel gerekçede bu husus;

> "*Üçüncü fıkrada genel kurulun, esas sözleşmede öngörülmek şartıyla şirket merkezinin bulunduğu yer dışında Türkiye'de veya başka bir yerde toplanmasına olanak sağlanmıştır. Toplantının yurt dışında yapılma sorunu ile ilgili olarak, içtihat ve doktrin kapısı açıktır. Tasarıya bu konuda katı bir hüküm konulması uygun bulunmamıştır*[49]."

denilerek yurtdışı uygulamasını doktrin ve yargıya konu bırakmıştır.

Ortaklar açısından; ortak olunan şirketin toplantı yerini (esas sözleşmede yer alması ve esas sözleşmenin ise ancak genel kurul ile değiştirilmesi dikkate alınarak) bilerek hissedar olmanın, toplantıya katılımı arttıracağı düşünülse de günümüz anonim şirket ortaklık yapısında bu söz konusu olamayabilir. 11.HD'nin 4/10/1993 tarihli ve 6732/6192 sayılı kararı toplantı yerinin sözleşmede belirtilen yerden farklı bir yerde yapılmasını genel kurulun iptali sebebi saydığı düşünüldüğünde, toplantı yeri, güç boşluğu kavramı, katılımın arttırılmasının anlamı, katılımın kolaylaştırılmasının önemi birbirini takip eden kavramlardır[50].

Toplantı yerinin önemini, ortakları uluslararası olan anonim şirketlerin verileri ile karşılaştırarak çizmek, resmin büyüklüğünü gösterecektir. Şöyle ki; Uluslararası

---

[49] 6102 sayılı TTK Madde Gerekçe, s.142.

[50] İsmail Özgün Karaahmetoğlu, "**Yargıtay, 11.Hukuk Dairesi'nin 1.5.2016 tarihinde verdiği E.2015/9937, K. 2016/4885 Sayılı Kararı Işığında Anonim Şirket Merkezi Kavramı",** (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/article-file/424753, 24 Haziran 2019. (Mehmet Bahtiyar, **Anonim Ortaklık Anasözleşmesi,** 1.Bası, İstanbul, Beta Basım, 2001, s. 191; Güzin Üçışık /Aydın Çelik, **Anonim Ortaklıklar Hukuku**, 1. Cilt, Adalet Yayınevi, Ankara 2013, s. 262-263; İlhan Yiğit, **Anonim Ortaklık Genel Kurulunun İşleyişi ve Ortaya Çıkan Sorunlar**, İstanbul, Vedat Kitapçılık, 2005 s. 102'den naklen)

Yabancı Yatırımcılar Derneği, bilinen adıyla YASED[51], tarafından 2018 yılı birleşme ve devralmalarını esas alarak yayınlanan tablo aşağıda yer almaktadır. Anonim şirketlerde toplantı yerinin esas sözleşmede yer alması, genel kurul onayı ile değiştirilmesi ve bilerek ortak olma hususları, (tablo da yer alan çok ulusluluk ve ekonomik etki düşünüldüğünde) elektronik katılımlı toplantı seçeneği kadar toplantıya katılımın artmasına etkili olmayacaktır.

Tablo 1.2 : 2018 Birleşme ve Devralmalar

2018'in Değeri Açıklanmış İlk 5 Birleşme ve Satın Alma İşlemleri

Hedef	Sektör	Devralan	Ülke	Pay	İşlem Hacmi (Milyon $)
Denizbank **	Finans Hizmetleri	Emirates NBD Bank	BAE	%100	3,191
U.N. Ro-Ro	Ulaştırma	DFDS	Danimarka	%99	1,172
Trendyol	İnternet & Mobil Hizmetler	Alibaba	Çin	n/a	728
Oyak Cement	İmalat	Taiwan Cement Corp	Tayvan	%40	640
Gram Games	İnternet & Mobil Hizmetler	Zynga, Inc.	ABD	%100	250

***İşlem sonuçlandırılmamıştır.*

Kaynak: YASED, Uluslararası Doğrudan Yatırımlar 2018 Yılsonu Değerlendirme Raporu (Çevrimiçi) https://www.yased.org.tr/ReportFiles/2019/YASED_UDY_Y%C4%B1lsonu_Raporu_2018.pdf, 28 Ekim 2019

Çok uluslu şirketler açısından toplantı yerinin önemi yukarda açıklandığı gibi iken, bu şirketlerin borsaya kote olanları da olduğu düşünüldüğünde, küçük yatırımcı için katılmadığı toplantı sırasında aleyhine kararlar alınabileceği, esas sözleşmenin büyük hissedar tarafından keyfince değiştirilebileceği ve ileride değineceğimiz hesap verebilirlik, sorumluluk başta olmak üzere eşitlik ve şeffaflık ilkelerinin hayata geçmeyeceği görülecektir.

1.2.1.4. Toplantıya Katılım

Toplantıya katılım neden önemlidir sorusuna; YTTK 423.üncü madde de hükme bağlandığı şekilde; katılan katılmayan herkes için bağlayıcıdır demek doğru; ama çok mekanik bir cevap olacaktır. Bu doğru ama; bu çalışma açısından eksik cevabı

[51] YASED, "***Uluslararası Doğrudan Yatırımlar 2018 Yılsonu Değerlendirme Raporu"***, (Çevrimiçi) https://www.yased.org.tr/ReportFiles/2019/YASED_UDY_Y%C4%B1lsonu_Raporu_2018.pdf 28 Ekim 2019.

OECD tarafından 2001 yılında organize edilen Latin Amerika Kurumsal Yönetim Yuvarlak Masa Toplantıları'nda dile getirildiği şekliyle tamamlamak mümkündür. "Hissedarların toplantıya katılımından birçok fayda elde edilebilir. Öncelikle şirket yönetimine ve bilgisine daha fazla vakıf olma şirketin değerini arttırabileceği gibi, yozlaşmış veya yetersiz yönetim riskini de azaltacaktır[52]." Aslında bu tek cümlelik açıklama bile toplantıya katılım ile yine kurumsal yönetim ilkelerinin bir şekilde tezahür etmesine ilişkindir.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun Genel Gerekçesinde de belirtildiği gibi güç boşluğu çetin bir sorundur ve hem politik hem toplumsal bir sorundur. Çünkü bu boşluk kararlı bir azlık yada başkalarınca doldurulmaktadır[53]. YTTK'da bu nedenle dünya örneklerine benzer bir şekilde elektronik genel kurulu da benimsemiştir.

Güç boşluğu tanımının nereden doğduğunu tespit edebilmek için toplantı ve karar nisaplarının YTTK m.418'de nasıl düzenlendiğine tekrar bakmakta fayda bulunmaktadır. Kanun;

- ✓ Asgari toplantı nisabını sermayenin en az dörtte birini karşılayan pay sahipleri olarak belirlemiş, ama; esas sözleşme ile ağırlaştırılabileceği,
- ✓ Yeni olarak toplantı boyunca nisabın korunmasını,
- ✓ İlk toplantıda bu çoğunluk sağlanmaz ise, ikinci toplantı için nisabın aranmayacağını, kararların hazır bulunanların oy çoğunluğu ile verileceğini,
- ✓ Özellikli bazı konular için daha gerek toplantı gerek karar için daha yüksek nisap belirlemiş ve söz konusu olan hallerin daha da ağırlaştırılabileceğini

düzenlemiştir[54].

---

[52] Stephen H Dover,Bradesco Templeton, "**Voting Rights and Right to Vote, The second meeting of The Latin Amerika Corporate Governance Rountable Shareholder Rights and Equitable Teratment, Buenos Aires"**, (Çevrimiçi) http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/1821828.pdf , 03 Mayıs 2019

[53] 6102 sayılı TTK Genel Gerekçe, s.26

[54] MKK sıkça sorulan soruları esas alarak adresinden yayınladığı kılavuzda, "Genel kurulda oy kullanmalı mıyım?" sorusuna da yer vermiş ve şu şekilde cevaplamıştır. "*Pay sahibi olarak düşünceniz, yatırımcısı olduğunuz şirketiniz için önem taşır. Yatırım yaptığınız şirket hakkındaki düşüncelerinizi dile getirmenin en önemli iki yolu genel kurulda oy kullanmak veya şirketteki paylarınızı satmaktan geçer. Genel kurulda oy kullandığınızda önemli kararların alınmasına katılım gösterebilirsiniz ve paylarınızı elden çıkarmak gibi olağanüstü yollara başvurmanıza gerek kalmaz.*

Genel kurul toplantı davetinde ilan edilen gündem dışında da, gündeme madde eklemek ve bu konuda karar alma imkânı bulunmaktadır. Diğer bir deyişle gündeme bağlılığın istisnaları bulunmaktadır[55,56]. Gündeme eklenebilecek en önemli konu ise; yıl sonu finansal tabloların müzakeresi maddesiyle ilgili sayılması nedeniyle (YTTK m.413/2) yönetim kurulu üyelerinin görevden alınmaları ve yenilerinin seçimidir. Özetle, gündemde yönetim kurulu üyelerinin görevden alınmalarına ilişkin madde bulunup bulunmadığına bakılmaksızın, istem halinde bu doğrudan görüşülerek karar verilebilmektedir. *"Böylece, yönetim kurulu üyeleri her olağan genel kurul toplantısında, açık bir madde olmasa dahi görevden alınabilecek ve yerlerine yenileri seçilebilecektir*[57]*."* Sadece toplantıya katılmayan hissedar için değil, aslında o anonim şirket açısından kurumsal yönetim ilkelerinin bazılarının ya da hiçbirinin vücut bulması mümkün olmayacaktır. Kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçmesi tamamen iyi niyete teslim edilmiş olacaktır.

YTTK'da yeni olarak düzenlenen butlan ve ETTK'dan biraz farklı[58] düzenlenen genel kurul iptal nedenlerini de kurumsal yönetim ilkeleri ile eşleştirmek

Örneğin, şirketin çıkarına olduğunu düşünmediğiniz bir öneri hakkında genel kurulda ret oyu verebilirsiniz. Bunun dışında yönetim kurulu seçiminde oy kullanarak şirket yönetimi hakkındaki düşüncelerinizi de dile getirebilirsiniz." MKK, "Sıkça sorulan sorular", (Çevrimiçi) https://egk.mkk.com.tr/egkweb/Sss.jsp ,14 Mayıs 2019

55 Genel kurul gündemine madde eklenmesi tüm pay sahiplerinin hazır bulunması ile mümkün olduğu düşünülse bile *"... özel denetim isteme hakkının gündeme bağlılık ilkesinin bir istisnası olduğu yeni hükümde açıkça vurgulanmış (TK438/1)..."* (Kendigelen, a.g.e., s.341.) olup, bilgi alma veya inceleme hakkı daha önce kullanılmışsa herhangi bir pay sahibinin özel denetim talebi gündemde yer almasa bile genel kurul hazırunu ile karar alınabildiği gibi, yine gündemde madde bulunmasa bile belirli haklı sebeplerin varlığı halinde, md. 364 uyarınca yönetim kurulu üyelerinin görevden alınması ve yerine yenilerinin seçilmesi (Türk hukukunda tartışılan ve Yargıtay tarafından da zaman zaman farklı kararlar verilen) hususu gündeme bağlılığın istisnası olmuştur. (Kendigelen, a.g.e., s.256.)

56 Gündeme bağlılığın bir istisnası olarak SPKn'da yer alan düzenleme hissedarlara tanınan bir hak olmamak ile beraber kanuni bir istisnadır. *"…. SPKn'un 29.maddesinin 4.fıkrasına göre; halka açık şirketlerin genel kurul toplantılarında gündeme bağlılık ilkesine uymaksızın SPK'nın görüşülmesini veya pay sahiplerine duyurulmasını istediği hususların gündeme alınması ise zorunludur. Bu hüküm gereği SPK gündem açıklandıktan sonra yada toplantı sırasında gündeme madde ekletebilir."* (Ceren Eyüboğlu, **Halka Açık Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Toplantıları**, İstanbul, 12 Levha, 2019, s.34.)

57 Kendigelen, a.g.e, s.313.

58 İptal için ileri sürülen nedenin genel kurulun karar almasın etkili olması şartı YTTK 446/b'de hükme bağlamıştır. İptal için genel kurul tarihinden itibaren 3 aylık hak düşürücü süre varken, butlanın ileri sürülmesi her zaman mümkündür. Yine iptal için iptal nedeninin karara etki etmesi şartı aranırken, butlan için karar etki edip etmediği dikkate alınmamaktadır.

mümkündür[59]. Burada özellik arz eden husus; sadece bir genel kurulun yeniden yapılması maliyeti değil, kaybedilen zaman, söz konusu anonim şirketin itibarına/piyasa değerine olan negatif etkidir[60]. Halka açık/borsaya kote olmasa bile bir anonim şirketin genel kurulunun yapılamaması, butlan ya da iptali talebi ile mahkeme başvurulması hissedar ya da yatırımcıların ilgisine negatif etki edebilecektir.

Mckinsey tarafından, 2002 yılında farklı kıtalara yayılmış 31 ülkeden, 9 trilyon dolarlık varlık yöneten 201 finansal kurum yöneticine yapılan anket çalışmasında, yatırımcıların önemli çoğunluğunun iyi yönetilmiş şirket hisselerine primi ödemeye hazır olduğu ortaya konulmuştur[61].

1.2.2. Yönetim Kurulu

Yönetim kurulu[62] da genel kurul gibi 6102 sayılı TTK'da düzenlenmiş ve ETTK'da olduğu gibi zorunlu ve genel kuruldan farklı olarak daimî bir organdır[63]. YTTK'da açıklandığı üzere yönetim ve temsil hakkı ve görevi vardır. Bununla beraber 6762 sayılı TTK'ya oranla daha kapsamlı bir şekilde yönetim görevinin devri düzenlenmiştir. Ancak asıl yenilik genel kurulda olduğu gibi 1527.maddenin ilk fıkrasında düzenlenen elektronik ortamda toplantı yapma imkânıdır.

---

[59] YTTK m.446, eşitlik ilkesi altında incelenecek olan eşit işlem ilkesinin ihlali halinde iptali, m.447/b şeffaflık başlığı altında incelenecek bilgi alma hakkının ihlali halinde butlanı düzenlemiştir. Aynı şekilde temel hissedarlık haklarının ihlali de m.446'da iptal sebebi olarak yer almaktadır.

[60] "*Turkcell Genel Kurulu'nun yeterli çoğunluk sağlanamaması nedeniyle yapılamamasının ardından Turkcell hisseleri gelen satışlarla ilk seansı yüzde 3,21 düşüşle kapattı*." AA, "**Turkcell'in Olağan Genel Kurulu yapılamadı**.", (Çevrimiçi) https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/turkcellin-olagan-genel-kurulu-yapilamadi/236655, 4 Ağustos 2019

[61] Önder Uzkaralar, "**Kurumsal Yönetim ve Sermaye Maliyeti"**, Ankara, Akademisyen Kitapevi, 2017, s.19.

[62] *"TK'nın yeniliklerden biri tek kişilik YK'dır. Tek üyeli YK'ya Avrupa'da uzun zamandır olanak tanınmakta; tek üyeli YK'lara ilişkin yoğun uygulama bulunmaktadır….Tek kişilik "kurul" olamayacağı, yeniliğin kurul kavramı ile çeliştiği şeklinde genel kanı, Türkiye'ye özgüdür; hukuki açıdan da doğru değildir. Çünkü, tek üyeli YK da "kurul" olarak çalışır; yani tek üyeli YK'da da YK kararının gerekli olduğu hallerde karar alınması, kararın yazılıp imzalanması deftere geçirilmesi zorunludur."* (Tekinalp,a.g.e, s.117.)

[63] İmregün, a.g.e.,s.191.

1.2.2.1. Yönetim Kurulunun İşlevi

ETTK'da olduğu gibi YTTK'da da zorunlu[64] bir organ olarak düzenlenen yönetim kurulu[65], Çamoğlu'nun da belirtiği gibi sermayeyi koruyan, nemalandıran ve alacağın istikbalinin emanet edildiği organdır. Genel kurulun herhangi bir hukuki sorumluluğu bulunmamak ile beraber, yönetim kurulunun hukuki sorumluluğu ayrıca düzenlenmiştir[66]. ETTK'da olduğu gibi YTTK'da da yönetim kurulunun temsil ve idare organı olduğu belirtilmiştir[67]. Bu tanımla *"...şirketi iç ilişkide yönetme, dış ilişkilerde de temsil yetkisinin yönetim kurulunda olduğu açıklanmıştır*[68]."

YTTK ile yeni bir düzenleme olan belirli pay gruplarının (esas sözleşmede hüküm olması kaydıyla) yönetim kurulunda temsil edilmesi yine kurumsal yönetim ilkeleri açısından ayrıca incelenmesi gereken bir konudur.

Yönetim kurulunun işlevini yine Kanun'da ona verilen ve devredilemez yetkileri ile tanımlamak ise genel kuruldan farklı olarak eksik kalacaktır. Bununla beraber YTTK m. 375'de devredilemez yetki ve görevleri şöyle tanımlanmıştır.

a) Şirketin üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi,
b) Şirket yönetim teşkilatının belirlenmesi,
c) Muhasebe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal planlama için gerekli düzenin kurulması,
d) Müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları,
e) Yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönergelere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi,
f) Pay, yönetim kurulu karar ve genel kurul toplantı ve müzakere defterlerinin tutulması, yıllık faaliyet raporunun ve kurumsal yönetim açıklamasının düzenlenmesi

---

[64] Herhangi bir nedenle yönetim kurulu olmadığı zaman onun atadığı kişilerin yetkileri de hükümsüz olmadığı için mutlak anlamda zorunlu bir organ olmadığına ilişkin görüşte bulunmaktadır. Orhan Nuri Çevik, **Anonim Şirketler**, Seçkin Yayınevi, 3.bs., Ankara, ,1988, s.459-460.

[65] ETTK'dan farklı olarak 359.madde ile hem tek kişilik yönetim kurulu hem de tüzel kişilerin de yönetim kuruluna seçimi imkânını düzenlenmiştir. Yine usuli bir gereklilik olarak ticari hayatta yerine getirilen yönetim kurulu üyelerinin pay sahibi olma zorunluluğu da kaldırılmıştır.

[66] Bu sorumluluğun, şirket sermayesinin yüzde yirmibeşini aşan bir bedelle sigorta ettirilmesi halinde, kurumsal yönetim ilkeleri raporunda da ayrıca ilan edilmesi ise YTTK'nın 361.maddesi ile düzenlenmiştir.

[67] Gerek ETTK gerek YTTK'da aynı madde yer aldığı için ETTK döneminde yönetim kurulunun kanunda ki tanımdan farklı olarak ayrıca şirketin sahibi, olarak da tanımlandığı vakidir.(Çevik, a.g.e, s.459.)

[68] Pulaşlı,a.g.e, C.II, s.1192.

ve genel kurula sunulması, genel kurul toplantılarının hazırlanması ve genel kurul kararlarının yürütülmesi,

g) Borca batıklık durumunun varlığında mahkemeye bildirimde bulunulması,

Genel kurulda olduğu gibi, yönetim kurulunun da devredilemez yetkileri YTTK'nın çeşitli hükümlerinde yer almaktadır. Örneğin birleşme işleminde birleşme sözleşmesini hazırlamak (YTTK m.145),ticari mümessil ve vekil atama(YTTK m. 368), genel kurul gündemi ve hazırlıkları(YTTK m.410), faaliyet raporu ve yatırım bütçesinin hazırlanması (YTTK 516), Gümrük ve Ticaret Bakanlığı izinleri (YTTK m.435) ve benzeri[69].

YTTK ile tek kişilik yönetim kurulunu mümkün kılan düzenleme sonrası, elektronik ortamda yönetim kurulu düzenlemesinin (tek ortaklı anonim şirket genel kurulları gibi) kurumsal yönetim ilkelerini işlevsiz kıldığı akla gelse bile, kurumsal yönetim ilkelerine yine ihtiyaç olacaktır. Ayrıca elektronik toplantı sonucunda ilgili kararın elektronik imza ile imzalanarak hukuken geçerli olması da sağlanacaktır.

Genel kurulda olduğu gibi yönetim kurulunu da devredilemez ve genel kuruldan farklı olarak devredilebileceği yönetim ve temsil yetkilerinden yola çıkarak değerlendirdiğimiz zaman ortaya çıkmaktadır ki; katılım, kurumsal yönetim ilkelerine giden yolun ışıklandırmasıdır. Genel kuruldan farklı olarak yönetim kurulunun sorumluluğu da bulunmaktadır. YTTK (ETTK'dan farklı olarak) temsil ve yönetim ayrımını benimsemiş; yönetimin devrini esas sözleşmede hüküm bulunması şartıyla, yönetim kurulunca ve genel kurulun onayına gerek olmaksızın iç yönerge ile yapılması şeklinde (YTTK m.367), temsilin devrini ise en az bir yönetim kurulu üyesinin temsil yetkisine haiz olması şartıyla üçüncü kişilere devredilebileceğini (YTTK m.370) ayrıca düzenlemiştir[70].

---

[69] Ercüment Erdem, "**Yönetim Kurulunun Oluşumu, Yetkileri ve Yetki Devri"**, **Türk Ticaret Kanunu ve İlgili Makaleler**, İstanbul, 12 Levha, 2017, s. 389.

[70] "*Buna karşılık eTK319/2'de aranan "esas sözleşmede hüküm bulunması "şartı, yönetimin devri bakımından TK 367'de aynen kabul edilmişse de, temsil yetkisinin devrine ilişkin TK 370/2'de bu yönde bir hükme yer verilmemiştir*." Kendigelen, a.g.e. s.261.

1.2.2.2. Yönetim Kurulunda Toplantı Daveti

ETTK'nın yürürlüğe girdiği 1956 yılında, gerek internet gerek e-imza kavramı olmadığı için sadece fiziki katılım düzenlenmiştir. Ancak bu konuda kararın imzalanması amacına yönelik olarak pratik bir çözüm üretilmiş ve günlük hayatta çokça yapılan yönetim kurulu kararlarının kâğıt dolaştırma yoluyla imzasının tamamlanması metodu uygulanmaya başlanmıştı. Diğer bir deyişle bir şekilde işleyen bir sistem olsa da, bu metot günümüz kurumsal ilkeleri anlayışından yeterli olmayacaktı.

Kanun, ETTK'dan farklı olarak, bilgi alma hakkını hem daha detaylı düzenlemiş hem kısıtlanamayacağını[71], ama genişletilebileceğini hükme bağlamıştır.(YTTK m.392/6)Yönetim kurulu toplantıları için kurumsal yönetim ilkeleri açısından dikkate şayan olan nokta; iç yönerge ile belirtilen düzenli toplantı formatı dışında olabilecek toplantı davetinin eskiden olduğu gibi ancak başkan tarafından yapılabilecek olmasıdır.(YTTK m.392/7) Bu husus, yönetim kurulu toplantısında bilgi alınması, toplantı dışında başkanın izniyle bilgi alınabilmesi düzenlemesi nedeniyle önem arz etmektedir.(YTTK m.392/3). Başkan açısından ise bilgi alma hakkı yönetim kurulunun onayı ile toplantı dışında kullanılabilmektedir. (YTTK m.392/5)

Sermaye Piyasası Kanunu (SPKn) kapsamına giren/girmeyen ayrımı yapılmadan, tüm anonim şirketleri kapsayan bilgi alma hakkı, yine kurumsal yönetim ilkelerinin YTTK'ya serpiştirilmiş halidir. Katılım olmadan bilgi alma hakkı kullanılamayacağından, e-toplantı kavramının bilgi alma hakkı için ne kadar elzem olduğuna dair diğer bir örnektir. Haliyle gerek toplantı içinde bilgi alma hakkının kısıtlanması, gerek toplantı dışında bu hakkın kısıtlanması mümkündür. Bu nedenle de kanun koyucu bu durumlarda mahkemeye başvurma imkânını da ayrıca düzenlemiştir. (YTTK m.397/4)

İç yönergede toplantı zamanlarının belirtilmemesi halinde; yönetim kurulu toplantıları yapılmayarak bilgi alma hakkı engellenebileceği gibi, yapılacak

[71] Şirket sırrı gibi gerekçeler ile de red edilemez. (a.e., s.280.)

toplantıların fiziken katılımın imkânsız olduğu durumlar kullanılarak (yer belirlerken ya da tarih/saat belirlerken) yine zorlaştırılması mümkün olabilecekti ki; eğer kısmen ya da tamamen e- toplantı imkânı düzenlenmemiş olsaydı. Bu tespit bizi diğer bir inceleme başlığı olan toplantı yerine getirmektedir.

1.2.2.3. Toplantı Yeri

Yönetim kurulu toplantı yeri, genel kurula göre daha esnek ve daha suistimale açıktır. Zira; toplantı yeri, katılımcı açısından bir katılma engeli olabilir. Katılım, kullanılacak haklar açısından önemli olduğu gibi, karar almak için yeterli nisabın sağlanması açısından da önemlidir.

Yönetim kurulunun, yönetim ve temsil görevi ve yetkisi nedeniyle, her bir toplantı şirketin operasyonunu etkilemektedir. Katılamayan üye, karara da etkili olamayacağı için, (alınan/alınamayan) karara katlanmak zorunlu olacaktır. Bu açıdan e-toplantı bir seçenek olarak sunulmaktadır. Çalışma boyunca değinildiği gibi, yönetim kurulu toplantılarının belirli şartlar ile toplanmadan da karar alması mümkün olmak ile beraber, gerek bilgi alma hakkının kullanılması gerekse istişare için toplantıya katılım önemini korumaktadır.

1.2.2.4. Toplantıya Katılım

Toplantıya katılımın diğer bir önemi; genel kurulda da olduğu gibi toplantı ve karar nisabında ortaya çıkmaktadır. Tek kişilik yönetim kurulunun; gerek çok ortaklı genel kurul, gerek çok üyeli yönetim kurulu kadar elektronik katılımlı toplantı kavramının avantajlarından faydalanmadığı zaten izahtan varestedir. ETTK zamanında olan buçuklu kişi tartışmalarına son veren bir düzenleme[72] ile YTTK m.390/1 hükmü esas sözleşmede aksine ağırlaştırıcı bir hüküm olmaması halinde üye tamsayısının çoğunluğu ile yönetim kurulunun toplanmasını düzenlemiştir. Karar nisabı ise hazır bulunanların çoğunluğudur. Bu kurallar elektronik ortamda yapılan toplantılarda da geçerlidir.

[72] A.e., s.1316.

Yönetim kurulu kararların e-toplantı yoluyla alınmasının düzenlendiği 1527.madde dışında; 390.maddede tüm üyelere önerinin yapılmış olması ve karar şeklinde yazılmış öneriye, en az üye tam sayısının çoğunluğunun yazılı onayı alınması suretiyle de yönetim kurulu kararı alınması seçeneği düzenlenmiştir. Bununla beraber yönetim kurullarında geçerli bu şekilde karar alma yöntemi elektronik toplantının önemine ve işlevine halel getirmemektedir. Zira kâğıt dolaştırma yoluyla oluşan yönetim kurulu kararları sadece kararın alınmasına yönelik olup, karar alınmasına etki eden bilgi alma -bilgi verme, tavsiyede bulunma, tartışma imkânını sağlamamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

ELEKTRONİK ORTAMDA KURULLAR

YTTK'nın gerekçesinde "*günümüzün teknolojik gelişmelerini*" dikkate alarak genel kurul ve yönetim kurulunun on-line olarak yapılmasının düzenlendiği belirtilmiştir. 1527. maddede vücut bulan bu düzenleme elektronik ortamda kurullar başlığını taşımakta hem yönetim kurulu hem genel kurula ilişkin hükümleri ihtiva etmektedir

Gerekçede on-line[73], doktrinde sanal[74], Kanun'da ise elektronik ortamda kurul gibi isimler ile adlandırılan bu toplantı çeşidi çalışma boyunca; Kanun'un lafzına uygun şekilde, (elektronik ortamda kurullar madde başlığından yola çıkarak) elektronik katılımlı/elektronik ortamda veya e-genel kurul/e-toplantı/e-yönetim kurulu olarak ifade edilecek, alıntılarda ise yazarın diline sadık kalınacaktır. Çevirilerde ise yine yazarın diline en uygun Türkçe karşılık kullanılmaya çalışılacaktır.

2.1. E-Toplantı Nedir?

E-toplantı, genel kurul toplantısında hissedar ya da temsilcisinin, yönetim kurulu toplantısında ise yönetim kurulu üyesinin diğer bir deyişle, hak sahibinin fiziki değil, teknik olanakları kullanarak katılabildiği toplantıdır[75].

---

[73] 6102 sayılı TTK Genel Gerekçe, s.26.

[74] Yayla, elektronik genel kurulu fiziken katılınan toplantıda oy verme işleminin elektronik olarak yapıldığı toplantı olarak tanımlarken, sadece karma genel kurulu tüm ya da bazı hak sahiplerinin ilgili haklarını uzaktan kullandığı toplantı, sadece sanal genel kurulları ise fiziki ortamda bir genel kurul olmadan yapılan toplantılar olarak tanımlamaktadır. Ümit Yayla, **Anonim Ortaklık Genel Kurulları**, İstanbul, 12 Levha, 2013, s.26-27 .

[75] E-toplantı kavramını amacı ile açıklayan diğer bir tanım ise şöyledir: *".. teknolojik gelişmeye paralel olarak pay sahiplerinin genel kurullara katılımını internet vasıtasıyla "çok1u ortamlarda"(Multilokale) gerçekleştirmek ve alınacak kararlara daha fazla aktif katılımı sağlamak amacıyla, "elektronik ortamlarda genel kurul" kurumu ihdas edildi"* Hasan Pulaşlı, "**Elektronik Ortamda Anonim Şirket Genel Kuruluna İlişkin Düzenlemelerin Evrimi ve 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanundaki Durum"**, (Çevrimiçi) http://arslanlibilimarsivi.com/sites/default/files/makale/HasanPulasli-internetOrtamindaGenelKurul.pdf , 07 Mart 2019

SPK, Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin gelişmiş ve gelişmekte olan 18 ülkeye satış ve pazarlanması konularında MKK[76] ve NASDAQ OMX[77] arasında ön anlaşma imzalandığını duyurduğu bildirisinde ;

> *"e-GKS:Elektronik Genel Kurul Sistemi", 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[78]"*

sistem tanımı yapmıştır.

2.2. E-Toplantı ve Tarihçesi

2.2.1. ABD'de E-Toplantı

2000 yılında, ABD'de ilk defa sadece elektronik genel kurul veya melez/hibrid diyebileceğimiz hem fiziken katılımlı hem elektronik olarak genel kurula katılmaya imkân veren yasal düzenleme yapılmıştır. Zira Delaware'de, Amerikan halka açık şirketlerinin %50'si, Fortune[79] 500'de yer alan şirketlerin ise %60'ı bulunmaktadır[80]. 2017 genel kurul sezonunda, 163 şirket sadece elektronik ortamda genel kurul

---

[76] "*Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. (MKK), Türk Sermaye Piyasalarının Merkezi Saklama Kuruluşu olarak üyelerine kayıt, takas ve saklama hizmetlerini sunmaktadır. MKK, ayrıca Ar-Ge merkezi işlevi ve kendi kaynaklarıyla e-MKK Bilgi Portalı altında geliştirdiği sistem ve platformlar ile üye kurumlar, ihraççılar, yatırımcılar ve diğer tüm piyasa katılımcılarına katma değerli hizmetler sunmaktadır."* MKK, ***"Merkezi Kayıt İstanbul Hakkında"***, (Çevrimiçi) *https://www.mkk.com.tr/tr/content/Hakkimizda/MKK-Kimdir- ,31 Temmuz 2019*

[77] NASDAQ, 1971'de ABD'de hisse senedi alım satımı için kurulmuş olup, günümüzde, 6 kıta, 26 ülkede sermaye piyasasına finans, teknoloji, ticaret ve bilgi hizmeti temin etmektedir. 2007 yılında İskandinav kökenli OMX ile birleşerek bu hizmetleri vermeye devam etmektedir. NASDAQ, "**NASDAQ's Story"** (Çevrimiçi) https://business.nasdaq.com/discover/nasdaq-story/index.html , 31 Temmuz 2019

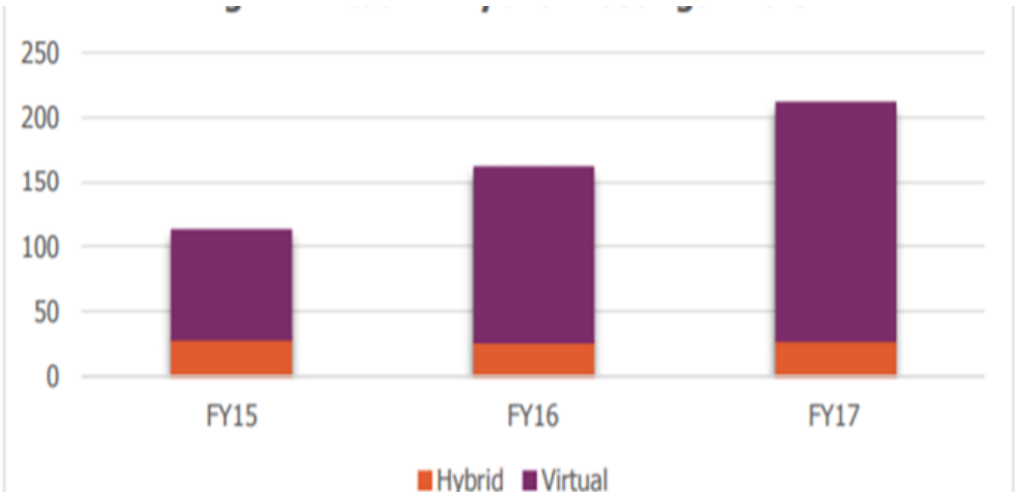
[78] MKK, **"Merkezi Kayıt Kuruluşu Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin Yurtdışına Satışı Konusunda NASDAQ OMX'le Anlaştı",** (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Duyuru/Goster/20140926/0 , 08 Mayıs 2019

[79] Dünya'da 1930, Türkiye'de 2007'den itibaren yayınlanmakta olan ekonomi dergisidir. Fortune, "Hakkında" (Çevrimiçi) https://www.fortuneturkey.com/hakkimizda , 07 Ağustos 2019

[80] Noam Noaked, "**Online Shareholder Participation in Annual Meetings**" Çevrimiçi,https://corpgov.law.harvard.edu/2012/07/19/online-shareholder-participation-in-annual-meetings/, 14 Mayıs 2019

yaparken, 2016 yılında bu rakam 122'dir[81].Aşağıdaki tablo, 2015-2017 yıllarında kamu kaynaklarından alınan ABD'de yapılan hibrid ve elektronik toplantı sayılarını göstermektedir[82].

Tablo 2.1 : ABD'de Hibrid Toplantı Sayıları Karşılaştırması



Kaynak: Computershare, "The future of shareholder meetings is virtually here", (Çevrimiçi) https://www.computershare.com/News/Virtual-Meetings.pdf , 14 Mayıs 2019

2.2.2. AB'de E-Toplantı

YTTK, e-toplantıya ilişkin dünyada olan gelişmeyi yakın takip etmektedir. Zira e-toplantı, ABD'de 2000'li yıllardan, Almanya'da ise 01.09.2009 tarihinden itibaren yapılmaya başlanmıştır[83]. Elektronik genel kurulun, Avrupa Birliği'nde[84] gelişimi için ise öncelikle Avrupa Birliği kavramının çıkış amacına bakmak faydalı olacaktır. Zira AB'nin kuruluş gayesi içinde ticaret en önemli unsuru teşkil etmektedir.

> *"Tarihsel perspektiften bakıldığında Avrupa bütünleşmesi, kömür ve çelik sektörü (AKÇT) ile çıktığı yolda önce atom enerjisi sektörü (AAET) ve tüm sektörlerde (AET) gümrük birliğine ve ortak pazara, oradan da ekonomik ve*

[81] PWC, "**Governance Insights: Virtual shareholder meetings—What boards need to know" (**Çevrimiçi), https://www.pwc.com/us/en/governance-insights-center/publications/assets/pwc-virtual-shareholder-meetings-what-boards-need-to-know.pdf , 14 Mayıs 2019

[82] Computershare, **"The future of shareholder meetings is virtually here"**, (Çevrimiçi) https://www.computershare.com/News/Virtual-Meetings.pdf,14 Mayıs 2019

[83] Pulaşlı, **Elektronik Ortamda Anonim Şirket Genel Kurulu,** s.5.

[84] Brexit etkisi çalışmada incelenmemiştir.

parasal birlik ve ortak dış ticaret ve güvenlik politikası ile adalet ve içişleri konularına (AB) kadar birçok konuyu bünyesine almıştır [85]."

AB'nin devam eden yolculuğunda; ticaretin baş aktörü olan şirketlerin mevzuatına yönelik işlem yapılmaması mümkün değildir. Zira Fransa Dışişleri Bakanı Robert Schuman tarafından yayınlanan bildirinin, Avrupa bütünleşmesinin çıkış noktası, öngörülen nihai hedef ve yöntem ile ilgili ana metin olarak okunması halinde, amaca yönelik bahsedilen üç yöntemden bir tanesi de Avrupa'nın hukuk[86] aracılığıyla kurulmasıdır[87,88].

Şirketler hukuku alanında Yüksek Düzeyli Uzmanlar Kurulunun, Avrupa'da şirketler hukukunun modern bir yapıya kavuşturulması için hazırladığı 2 Kasım 2002 tarihli rapor, Avrupa Birliğinde kurumsal yönetim ve şirketler hukukunun modernize edilmesine odaklanmıştı. Söz konusu raporda şirketler hukukunun kurumsal yönetim dahil modernize edilmesi haricinde ayrıca Enron'un çöküşünden[89] sonra ek kurumsal yönetim ilkelerinin (yöneticilerin huzur hakkı, denetim ücretleri gibi) rapora eklendiği belirtilmiştir. Raporun ana başlıkları;

- Kurumsal yönetim,

---

85 Sanem Baykal, İlke Göçmen, **Avrupa Birliği Kurumsal Hukuku**, İstanbul, Seçkin Yayınevi, 2016 s.93.

86 AB Hukukun kaynakları, "*Birincil kaynaklardan kuran anlaşmalar, planlar ekler, protokoller, mektuplar ve bunları değiştiren veya bunlara ekleme yapan antlaşmalar anlaşılır" .... "İkincil hukuk AT'nin organları tarafından konulan hukuku ifade eder"*. Diğer kaynaklar ise; Avrupa Topluluğu Mahkemesi (ATM) tarafından tanınan hukukun genel ilkeleri, ATM kararları, teamüller, üye olmayan ülkeler ile yapılan anlaşmalar ve doktrindir. Gülören Tekinalp, Ünal Tekinalp, vd." **Avrupa Birliği Hukuku**", İstanbul, Beta, 2000,s.68.
İkincil kaynaklardan olan yönerge üye ülkeler tarafından iç hukuka aynen yansıtılarak yada öngörülen süre içerisinde iç hukuklarını tadil edilerek uygulanmaktadır. A.e., s. 72.

87 Diğer 2 yöntem ise; uluslar üstü bir modelle ve fiilen dayanışma yaratacak somut kazanımlar ile tedricen kurulmasıdır. Baykal-Göçmen, age., s.95-96-97.

88 Bu noktada doğrudan e-toplantı ve kurumsal yönetim ile doğrudan bağlantılı olmasa da genel ilgisi açısından Avrupa Şirketi "Societas Europae/SE" içinde kısa bir parantez açmak faydalı olacaktır. *"Avrupa Şirketi fikrinin ilk ortaya atılışı 1959 senesinde, 57. Fransa Noterler Kongresinde olmuştur"*. Ali Cenk Keskin, **Şirketler Hukuku Alanında Avrupa Topluluğu Düzenlemeleri ve Avrupa Şirketi**, İstanbul, Beta, 2004, s.9.
"1989 yılında değişikliğe uğrayan Avrupa Tipi Şirket Statüsü Taslağının 40.maddesinde ilke ifadesini bulmuştur. Eşit durumda olan bütün pay sahiplerine eşit işlemde bulunulmalıdır." Şükrü Yıldız**, Anonim Ortaklıkta Pay Sahipleri Açısından Eşit İşlem İlkesi**, Ankara, Seçkin Yayınevi, 2004, s.49
2001 tarihli Avrupa Konseyi direktifi ile kabul edilen Avrupa(anonim)Şirketi, Ekim 2004 yılından itibaren tüm AB ülkelerinde uygulamaya başlamıştır. (Pulaşlı, **Şirketler Hukuku**, C.I, s.157)

89 Söz konusu yorum; Üçüncü Bölümde ele alınan kurumsal yönetimin 5N1K ile tanımlanmasına örnek gösterilebilir.

- Sermaye formasyonu ve korunması,
- Avrupa özel şirketi,
- Kooperatifler ve diğer yapılarda girişimler, vb.

Ayrıca bunların dışında şirketler hukukunun geleceği açısından teknolojinin kullanımına da yer verilmiştir.

Raporu, 21 Mayıs 2003 tarihinde Şirketler Hukukunun Modernize Edilmesi ve Avrupa Birliği'nde Kurumsal Yönetim İlkelerin Güçlenmesi - İlerleme Planı takip etmiştir[90]. Söz konusu plan; şirketler hukuku ve kurumsal yönetime ilişkin çerçeve mevzuatın neden modernize edilmesi gerektiğini açıklamakta ve gelecekte AB düzeyinde alınacak aksiyonlarda ki önemli objektifleri de tanımlamaktaydı. Ayrıca kısa, orta ve uzun döneme ilişkin aksiyon planını yanı sıra ne zaman ve hangi hukuki aracın kullanılması gerektiği de raporda yer almaktaydı[91].

Planda; şirketler hukukuna ilişkin yapılan düzenlemelerde dayanak olarak AB Kuruluş Anlaşması'nın 44/2 g maddesinin esas alındığı ve bundan yola çıkarak AB müktesebatı oluşturulurken üye ülkeler arası şirket kurmanın kolaylaştırılması ve Birlik içi işlemlerde hukuki netliğin garanti edilmesinin gerektiği saptaması yapılmıştır. Birlik seviyesinde; butik, yeni ve hızlı aksiyon alınması için nedenler sıralanırken modern teknolojiden faydalanmanın arttırılması da yer almıştır. Bilgi ve iletişimin hızlı gelişimi, bilginin depolanması ve yayınlanmasına da etki etmektedir. Örnek olarak yönetim kurulları için video konferans, sanal toplantı ,sınırlar ötesi oy kullanma sayılmıştır.

Hissedar haklarının güçlendirilmesi için, sınır ötesi hissedar haklarının (oy verme, soru sorma, genel kurula elektronik olarak katılma) korunması ve kullanılmasının kısa vadede çözülmesi gereken öncelikli bir sorun olarak raporda yer almaktadır.

Tezin konusu açısından asıl önem arz eden nokta ise; hissedarların uzaktan iletişim yöntemleri ile genel kurula katılmasının şirket yönetiminde etkilerini

[90] Hissedar demokrasisi alt başlığında, raporun yaklaşımının OECD ilkeleri ile tamamen uyumlu olduğu da belirtilmektedir.

[91] "Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union - A Plan to Move Forward", https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52003DC0284

arttıracağı, bu nedenle uzaktan iletişim yöntemlerine ilişkin engellerin kaldırılması gerektiği tespit edilmiştir[92].Özetle, AB açısından şirketler hukuku, hissedar hakları, kurumsal yönetim ve teknolojinin nimetlerinden faydalanma birlikte değerlendirilmiştir.

Konsey[93] ve Avrupa Parlamentosunun[94] talebi doğrultusunda hazırlanan raporlar ve öneriler çerçevesinde; yürürlükte olan yönergelerin amaca uygun olmaması/yetersiz görülerek, 2007/36/EG sayılı Yönerge hazırlanmıştır. Tüm bu çalışmalar sonrası yürürlüğe konulan 2007/36/EG sayılı yönerge ile üye ülkelerin, 2009'a kadar iç hukuklarını Yönerge'ye göre düzenlemeleri öngörülmüştür.

IFC[95] tarafından hazırlanan ve AB'nin kurumsal yönetim kavramına yaklaşımını değerlendiren 2008 tarihli raporda; Komisyonun görevlendirme yılı olan 2003 yılının finansal skandalların tavan yaptığı bir yıl olduğu belirtilmiştir. Avrupa Birliği Dahili Market Komisyoneri Frits Bolkestein; şirketler hukuku ve kurumsal yönetimin, Atlantik'in iki yakasında siyasi ajandanın kalbinde olmasının nedeni olarak yaşanan tecrübelere dikkat çekmiştir. Ekonomilerin verimli ve şeffaf bir şekilde faaliyet gösteren şirketlere ihtiyaç duyduğunu, aksi takdirde yatırımların ve işlerin olmayacağını, hatta hissedarların, çalışanların, yatırımcıların ve kamunun sömürüleceğini (ripped off) ve finans piyasalarında kamu güveninin olması için acil harekete geçmek gerektiğini belirtmiştir[96].

Görüleceği gibi; Avrupa Birliği kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçmesi, hissedar haklarının kullanılması amacıyla daha önce bu konuda çalışma yapmış;

---

[92] Falcıoğlu, a.g.e, s.56.

[93] "*Avrupa Birliği Konseyi(The European Council) ;AB'nin en üstün yetkili siyasi kurumudur". S.Rıdvan Karluk, "***Avrupa Birliği",** 11.bs., İstanbul, Beta,2014, s.400.

[94] "*Avrupa Parlamentosu (The European Parliament) politik tartışma ve Avrupa Birliği seviyesinde karar alınması için önemli bir forumdur. Avrupa Parlamentosu'nun üyeleri doğrudan üye ülkelerin oyları ile, Avrupa Birliği mevzuatının yapılması sırasında insanların menfaatlerinin temsil etmek ve diğer AB kurumlarının demokratik olarak çalışmalarını temin etmek için seçilmektedir.*" http://www.europarl.europa.eu/about-parliament/en 11 Haziran 2019.

[95] *"Kurumsal yönetim uygulamalarının derecelendirmesi konusunda bir diğer önemli kuruluş da Dünya Bankası üyesi olan International Finance Corporation (IFC)'dir. Yüzden fazla ülkedeki özel sektör kuruluşları ile çalışan IFC, kurumsal yönetim ilkelerini belirlemiştir. IFC, OECD ile birlikte hareket ederek kurumsal yönetim ilkeleri konusunda çığır açan çalışmalarda bulunmuştur."* Uzkaralar, age., s.71.

[96] International Finance Corporation, "**The EU Approach to Corporate Governance**", (Çevrimiçi), http://documents.worldbank.org/curated/en/851601468137112717/pdf/436390WP0Box3211EUApproach01PUBLIC1.pdf , 05 Ağustos 2019

ancak; 2001/34/EC yönergesi oylama sürecine yönelik olmadığından ve 2004/109/EC ise genel kurullarda belirli belgelerin hazır bulunmasına yönelik olmasına rağmen, söz konusu belgelerin hazırlayan üye ülkede hazır bulunmasına yönelik olduğundan yeterli bulunmamış ve çalışmalar devam etmiştir. Özetle, yatırımcıları koruyan ve verimli bir şekilde hissedar oylama haklarının kullanılmasına yönelik bakış açısıyla minimum standartlar yer almadığından önceki düzenlemeler yetersiz bulunmuş ve ilerleme raporu ile elektronik genel kurul noktasına gelinmiştir ki nihai amaç finansal güvenliktir. Bu arada yanlış anlamaya mahal vermemek için belirtmek isterim ki AB'de ki düzenlemeler halka açık şirketlere (listed companies) yöneliktir[97].

2006/36/EC sayılı Yönerge, 15.05.2014 ve 17.05.2017 tarihinde tadil edilmiştir. 2014 tarihli tadil, esas itibariyle 2008 finansal krizi sonrası söz konusu alan kredi kuruluşları ve bankaların kurtarılması kurallarına ilişkindir[98]. 2017 tarihli tadil ise; hem merkezleri AB'de bulunan hem de AB borsalarında hisseleri işlem gören şirketlere ilişkin düzenlemeler içermektedir. Uzun süreli istikrar ve çevresel ve sosyal konuları da dikkate alarak uzun süreli hissedar ilişkisini teşvik etmeyi amaçlamaktadır[99].

Hissedar Hakları Yönergesi[100] diyebileceğimiz düzenlemenin 4.maddesi eşit işlem başlığı altında toplantılara katılan ve oy kullanın tüm hissedarlara eşit şekilde davranılmasını düzenlemiştir. 8.madde ise Genel Kurula Elektronik Katılım başlığını taşımakta olup, kuralları belirlemiştir.11. madde ise elektronik olarak vekil atamalara ilişkindir.Ana kurallar şöyledir:

- ✓ Üye ülkelerde pay sahiplerinin, genel kurula elektronik olarak katılımına yönelik gerekli düzenlemenin yapılması,
- ✓ Yapılacak düzenlemenin; eş zamanlı hissedarların uzaktan bağlanmasını ve iki yönlü iletişimi sağlaması, fiziken katılmadıkları toplantıda oy kullanmaları mümkün olması,

[97] European Parlement, (Çevrimiçi) http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0042+0+DOC+XML+V0//EN&language=EN#BKMD-1, 14 Haziran 2019

[98] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=celex:32014L0059

[99] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=CELEX:32017L0828

[100] 2007/36/EC Sharheholder Rights Directive olarak adlandırılmaktadır.

- ✓ Kısıtlamaların, sadece hissedarın kimliğini tespite ve elektronik iletişimin güvenliğine yönelik olması,
- ✓ Hissedarların elektronik yolla vekalet vermesi mümkün kılınması

AB'nin yönergesinin ardında üye ülkelerde de düzenlemeler yapılmıştır. Avrupa ülkeleri içerisinde 2000'li yıllardan itibaren Almanya online toplantı ile ilgili yasal düzenlemeler yapmıştır Alman Hukukunda genel kurulun bilgi ve karar işlevi olduğundan, 2000-2009 yılına kadar genel kurulun bilgi işlevine, 2009 yılından sonra ise karar işlevine yönelik düzenlemeler yapılmıştır[101].

Fransa'da elektronik seçim ortamı ilk defa siyasi seçimlerde kullanılmış, 2001 yılından itibaren ise elektronik genel kurul toplantılarının yasal çerçevesi oluşturulmuştur[102]. Fransa'da hem fiziki hem elektronik katılımlı genel kurul toplantısına geçilmiştir[103].

İngiltere, 2007/36/EC' ye paralel olarak düzenlemelerini yapmış, halka açık olmayan şirketler için zorunlu, diğer şirketler için ise seçimlik bir hak olarak düzenlemiştir[104]. Söz konusu düzenleme gerek pay sahibi tespiti, gerek iletişimin korunması amacına yönelik kısıtlamaya izin vermiş olup, 2007/36/EC'ye uyumludur[105].

Benzer prensip ve düzenlemeler hukukumuzda da yer almaktadır.

2.3. Hukukumuzda E-Toplantı

YTTK ile ilk defa düzenlenen elektronik katılımlı toplantılar, yukarıda da belirtildiği gibi dünyada farklı ülkelerde yapılan mevzuat düzenlemelerinin çok gerisinde değildir. ETTK döneminde genel kurul toplantılarını olağan/olağanüstü-çağrılı/çağrısız genel kurul olarak türlere ayırmak söz konusu iken, bu madde ile artık toplantı ortamına göre de genel kurul toplantılarını; fiziki ortamda genel

[101] Hasan Pulaşlı, EGK'sinin Evrimi, s.34.
[102] Eyüpoğlu, a.g.e, s.38
[103] Melis Turgut, Borsaya Kote Anonim Ortaklıklarda Elektronik Genel Kurul, İstanbul, 12 Levha, 2015
[104] Falcıoğlu, a.g.e., s.70
[105] Yayla, a.g.e.,s.32 ve Falcıoğlu, a.g.e., s.68-70.

kurul/elektronik katılımlı genel kurul toplantısı, yönetim kurulu toplantılarını ise fiziki, elektronik katılımlı ve tamamen elektronik ortamda olarak çeşitlendirmek mümkündür.

Elektronik toplantı kavramına ilişkin olarak; dünyadaki gelişmelere benzer gerekçeler, YTTK'nın da gerekçesinde yer almaktadır. Bu gerekçeye bakıldığında da yaklaşık 10 yılda hazırlanan, 14/2/2011 tarihli Resmî Gazete de yayınlanan ve 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile hissedarların dünyadaki gelişmelere uygun bir teknolojiden faydalanması için, elektronik ortamda kurullar başlıklı 1527.maddesinde düzenlenme yapılmıştır. Bu imkân sadece anonim şirket[106] için değil, diğer şirket türleri içinde mevcuttur. Bununla beraber, sermayesi borsaya kote edilmiş şirketlerde genel kurullara elektronik ortamda katılma ve oy kullanma sisteminin uygulanması zorunlu hale getirilmiştir. Bunun için şirketin bu amaca özgülenmiş internet sitesinin olması, ortağın bu yolda istemde bulunması, elektronik ortam araçlarının etkin katılıma elverişliliğinin bir teknik raporla ispatlanıp, bu raporun tescil ve ilan edilmesi ve oy kullananların kimliklerinin saklanması şarttır. Yönetim kurulları içinse, borsaya kote şirketler dahil, esas sözleşmesinde yer almak kaydıyla bir olanak olarak düzenlenmiştir.

YTTK 1527 maddenin uygulanmasını teminen ikincil mevzuat yürürlüğe girmiştir.

- ✓ Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik (Resmî Gazete Tarihi: 28.08.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28395)
- ✓ Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri Hakkında Yönetmelik (Resmî Gazete Tarihi: 28.11.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28481)
- ✓ Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul sistemi Hakkında Tebliğ (Resmî Gazete Tarihi: 29.08.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28396)

[106] İlk elektronik genel kurul borsaya kote şirketlerden önce KMPG Türkiye tarafından yapılmıştır. **"İlk e-genel kurulu KMPG yaptı."** (Çevrimiçi) http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/ilk-e-genel-kurulu-kpmg-yapti-21735883 ,04 Mayıs 2019

- ✓ Ticaret Şirketlerinde Anonim Şirket Genel Kurulları Dışında Elektronik Ortamda Yapılacak Kurullar Hakkında Tebliğ (Resmî Gazete Tarihi: 29.08.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28396)

Elektronik katılımlı genel kurul için detaylı mevzuat düzenlemesi mevcutken, yönetim kurulları açısından bu kadar detaylı bir mevzuat söz konusu değildir. Anonim şirket genel kurulları dışında tüm elektronik toplantılar (anonim şirket yönetim kurulu, limited şirket ortaklar kurulu, müdürler kurulu gibi) yukarda tek tebliğ ile düzenlenmiştir.

YTTK'nın ana kuralları;

- ✓ Anonim şirketlerde tamamen ya da kısmen yönetim kurulu toplantısının elektronik ortamda yapılması mümkündür. Diğer bir deyişle fiziki yapılan toplantıya elektronik yolla katılım mümkün olduğu gibi, sadece elektronik katılımlı toplantı yapılmasına da izin verilmiştir. (YTTK 1527/1)
- ✓ Anonim şirketlerde, genel kurul toplantılarının fiziki katılımla gerçekleştirilmesi ETTK'da olduğu gibi devam etmekte olup, fiziki toplantıya elektronik katılım yoluyla da katılma mümkündür (YTTK 1527/5)[107].
- ✓ Elektronik yolla toplantıya katılım fiziki katılım ile gerek oy verme gerek soru sorma açısından aynı sonuçları doğurur, kısaca hak sahibi tüm katılım çeşitlerinde aynı haklara sahiptir. Bu husus, genel kurullar açısından 1527 maddenin 5. fıkrasında, yönetim kurulları açısından aynı maddenin 1 ve 2 fıkrasında düzenlenmiştir. Bununla beraber, EGKS. T. ile teknik hususlar hükme bağlanırken usuli bazı farklar söz konusu olmuştur.

Özetle; YTTK1527.madde de; hem genel kurul hem yönetim kurulu düzenlenmiş ve borsaya kote şirketler[108] için elektronik katılımlı genel kurulun

[107] Elektronik ortamda kurullar başlıklı 1527. maddenin, ilk fıkrasında sermaye şirketleri, ikinci fıkrasında ise kollektif, komandit, limited ve sermayesi paylara bölünmüş şirketler ifadesi kullanmıştır. Anonim şirket ifadesi sadece beşinci fıkrada yer almış, ayrıca üçüncü fıkra da anonim şirket ifadesinin geçmediği ilk iki fıkraya atıf yapmıştır. Bu nedenle anonim şirketin hangi hükümlere tabi olduğu Kanun'un lafzı itibariyle tartışılsa bile, maddenin uygulanması için yürürlüğe giren ikincil mevzuat tüm sorulara cevap verecek niteliktedir.

[108] *"Kanun'un Genel Gerekçesinde ise tüm Dünyada ve Avrupa'da "halka açık şirket" yerine "pay senetleri borsada işlem gören anonim şirket ibaresinin tercih edilmesi nedeniyle SPKn konusu olan*

zorunlu olduğu belirtilmiş, yönetim kurullarının ise gerek e-toplantı, gerek elektronik katılımlı, gerek sadece fiziki katılımlı toplantı şeklinde yapılabileceği hükme bağlanmıştır[109].

EGKS Yönetmeliği'nin Resmî Gazete yayın tarihi 28/08/2012 olmak ile beraber, 01/10/2012 tarihinde yürürlüğe girdiğinden, geçiş maddesi uyarınca yürürlük tarihinden önce çağrısı yapılmış genel kurullara uygulanmayacağı düzenlenmiştir.

2.3.1. E-Toplantı Süreci

Toplantı sürecini; hem hissedar hem de şirket açısından değerlendirmek mümkündür. EGKS, şirket açısından; gerek ön hazırlığın gerek toplantının elektronik yöntemle yerine getirilebildiği bir bilişim sistemidir[110]. Hissedar açısından ise, hissedarın, internet erişimi olan her yerden temsilci atayabildiği, fiziken genel kurula katılmaksızın, fiziken ya da elektronik olarak katılan diğer hissedarlar ile eş zamanlı soru sorup, görüş bildirdiği, elektronik olarak oy kullanabildiği bir sistemi ifade etmektedir[111].

Söz konusu sistem ile hissedarlar ;

- Sınır ötesi oy kullanma imkânı,
- İngilizce yayın seçeneği,
- Bilgi ve belgelere e-MKK Bilgi Portalı'ndan erişim,
- Anlık bilgilendirme (e-MKK Bilgi Portalı/SMS/e-posta/SWIFT)
- Aslen veya vekaleten katılım
- Elektronik vekalet
- Elektronik oy talimatı
- Oyları önceden kaydetme imkânı
- Eş zamanlı öneride bulunma ve görüş iletme
- Eş zamanlı oy kullanma

---

halka açık anonim şirket kavramının sorgulanması gerektiği ifade olunmaktadır" bununla beraber YTTK borsaya kote, halka açık, borsada işlem gören gibi aynı kavram için farklı terimler kullanmıştır. Mete Özgür Falcıoğlu, **a.g.e.**, s.48.

[109] "*Borsaya kote olmayan ve fakat MKK tarafından kayden izlenen şirketlerinde 30/12/2012 tarihinden sonra yapacakları genel kurulların EKGS'ye dahil oldukları MKK tarafından 4/1/2013 tarihli ve 620 sayılı Genel Mektup da düzenlenmiştir*." Melis Turgut, a.g.e., s.19.

[110] MKK, "**Elektronik Genel Kurul Sistemi Uygulamaları**", (Çevrimiçi) https://www.mkk.com.tr/tr/genel-mektup/604, 05 Ağustos 2019

[111] MKK, "**IMKB'ye Kote Anonim Ortaklıkların Yapacakları Elektronik Genel Kurullar**", (Çevrimiçi) https://www.mkk.com.tr/popup/Genel-Mektup-Duyurulari/604-MKK-Elektronik-Genel-Kurul-Sistemi-Uygulamalari ,08 Mayıs 2019

- Akıllı raporlar
- e-imza kullanımı
- Oy Sonuçlarına anında ulaşma
- Elektronik Arşiv
- e-learning (Uzaktan Eğitim) imkânı
- MERSİS entegrasyonu ile eş zamanlı tescil

hizmetinden faydalanmaktadır[112]. Elektronik toplantı için ön şartlar;

- ✓ Esas sözleşmede düzenleme olması,
- ✓ Bu konuya özgülenmiş internet sitesi olması,
- ✓ Hak sahibinin talebi,
- ✓ MKK üyeliği[113],
- ✓ Elektronik imza ve kayıtlı elektronik posta (KEP) [114] adresi sahipliği

olup, EGK süreci şu şekilde işlemektedir:

(1) Hak sahipleri, bu tercihlerini genel kurul tarihinden iki gün öncesine kadar EGKS'den bildirmek zorundadırlar. Bu süre, payları MKK tarafından kayden izlenen borsaya kote şirketlerde bir gün olarak uygulanır.(EGKS Tebliği md.4/1). Yönetim kurullarında ise toplantı tarihinden bir gün öncesine kadar, elektronik katılım talebi güvenli elektronik imza ile imzalanarak şirketin KEP hesabına iletir. (GK. Dışında EK.T.m. 9/3)

(2) Şirket, genel kurula katılma taleplerini en geç iki iş günü içinde kontrol ederek EGKS'den kabul veya reddeder. Bu süre içinde reddedilmeyen talepler kabul edilmiş sayılır. Bu hüküm, payları MKK tarafından kayden izlenen borsaya kote şirket genel kurullarında uygulanmaz.(EKGS Tebliği 4/2)

---

[112] MKK, **"Payları Kayden İzlenen Anonim Ortaklık Genel Kurulları (Elektronik Genel Kurullar)"** (Çevrimiçi), https://egk.mkk.com.tr/egkweb/assets/home/content/EGKS-Sunum.pdf 14 Mayıs 2019

[113] EGKS T. m.3/ç uyarınca ; genel kurullara elektronik ortamda katılmayı teminen 28/7/1981 tarihli ve 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu'nun 10/A maddesi uyarınca payları Merkezi Kayıt Kuruluşu tarafından kayden izlenen borsaya kote şirketler için Merkezi Kayıt Kuruluşu tarafından elektronik platform sağlanırken, diğer şirketlerin 1527'nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca kendileri bu platformu kurabilmekte, veya başka şirketlerden destek hizmeti alabilmektedirler.

[114] "*Kayıtlı elektronik posta (KEP): Elektronik iletilerin, gönderimi ve teslimatı da dâhil olmak üzere kullanımına ilişkin olarak hukukî delil sağlayan, elektronik postanın nitelikli şeklidir"*. Kayıtlı Elektronik Posta Sistemine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, m.4/i

(3) Genel kurul toplantısına elektronik ortamda katılacağını bildiren hak sahibi bu tercihini genel kurul tarihinden bir gün öncesine kadar EGKS'de geri alabilir.(EKGS Tebliği md.3)

(4) Elektronik ortamda katılım için sisteme giriş, genel kurulun ilan edilen başlama saatinden bir saat öncesinde başlamakta, genel kurulun başlama saatinden beş dakika öncesine kadar sürmektedir.(EKGS Tebliği md.5)

(5)Elektronik ortamda katılım elektronik imza ile girme ile başlar. (EKGS Yönetmeliği md.8)

(6)Her bir gündem maddesine ilişkin olarak oylama, toplantı başkanı tarafından fiziki ve elektronik ortamda katılan hak sahipleri için aynı anda başlatılır. (EKGS Yönetmeliği md.9/EKGS Tebliği md. 7)

(7) Genel kurulda hak sahibi, gündeme ilişkin görüşünü EGKS'de yazılı olarak ve her bir gündem maddesi için en fazla iki adet görüş iletebilir. Her bir görüş en fazla 600 karakter olabilir.(EKGS Tebliği md.6)

(8) Elektronik ortamda oyların gönderilmesi iki dakika ile sınırlıdır.(EKGS T. md.7)

(9) Elektronik katılımlı genel kurulda bakanlık temsilcisinin bulunması zorunludur. (BTHY md.32/1)

2.3.2. E-Kurullar ile İlgili Kısıtlamalar

Başlık olarak kısıtlamalar ifadesini kullansak da aslında burada söz konusu olan hakkın kullanımının mevzuat ile belirli bir prosedüre bağlanmasıdır. Hatta Kanun'un 1528. Maddede kullandığı başlık gibi uygulama kuralları da denebilir. Bununla beraber ilgili madde her ne kadar çoğul bir başlık kullansa da, sadece elektronik posta adreslerinin şirkete bildirilmesi zorunluluğunu düzenlemiştir. 1527. maddenin beşinci fıkrası uyarınca yetkilendirilen Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca hazırlanan ikincil mevzuat ile diğer düzenlemeler yapılmıştır.

Gerek genel kurul, gerek yönetim kurulu toplantılarında hak sahibinin fiziken katılması için herhangi bir bildirim şartı yokken, elektronik ortamda katılmak için yukarıda da bahsedildiği gibi belirli bir süre önceden bildirim şartı getirilmiştir. Ön şart ise elektronik imza sahipliği ve elektronik posta adreslerinin şirkete bildirilmesidir.

Genel kurul toplantısına katılan hak sahibinin yazılı olarak ilettiği görüşü 600 karakter ile sınırlıdır. Her bir gündem maddesi için en fazla 2 adet görüş iletebilir [115]. Genel kurullarda elektronik ortamda oyların gönderilmesi iki dakika ile sınırlıdır. Yönetim kurullarının yapısı gereği böyle bir düzenleme bulunmamaktadır

Genel kurullara vekaleten/EGKS sistemi üzerinden temsilci atayarak katılmak mümkündür, yönetim kurullarına ise YTTK'da (m.390/2) açıkça belirtildiği gibi hangi tür yönetim kurulu toplantısı olursa olsun zaten asaleten katılmak gerekmektedir.

Bakanlık temsilcisinin katılmadığı (Bakanlık temsilcisi bulunması zorunlu diğer genel kurullar gibi) elektronik katılımlı genel kurul geçersizdir.

2.3.3. E- Kurullar ile İlgili Tartışmalar

Elektronik ortamda yapılan kurulların avantajları ve dezavantajları için doktrinde farklı görüşler bulunmaktadır. Örneğin, Turgut bu tür toplantıları üç temel amaçta gruplamış olup, bunlar; güç boşluğunu en aza indirmek, hesap verebilirlik ilkesinin uygulanmasını sağlamak, yöneticilere yatırımcıları tanıtmaktır[116]. Bu üç temel amaçtan da yola çıkarak avantajları; yabancı yatırımcıya ulaşma ve daha şeffaf bir şirket niteliği kazanma imkânı, katılımcılar arasında eşitliğin ve tarafsızlığın sağlanması, zaman ve mekan bakımından maliyetin düşürülmesi, coğrafi sınırların kaldırılması ve anlık bilgilendirilme sayesinde toplantıya eş zamanlı katılım sağlanması, internet kullanımı ile sağlanan işlem kolaylıkları (ki bunlar elektronik vekalet ve talimat verme imkânı, oy kaydetme ve güncelleme, arşiv ve raporlama

[115] SPK Kurumsal Yönetim Tebliği, EK:1'de yer alan 1.Pay Sahipleri /1.3 Genel Kurul başlığı altında 1.3.5 maddesinde "*Pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilir."* hükmü zorunlu bir ilke olarak yer almaktadır. http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/01/20140103-3.htm

[116] Turgut,a.g.e.**s.**25-26.

hizmeti, güvenli elektronik imza kullanımı, tescil entegrasyonu olarak belirtilmiştir), gizlilik, güvenlik olarak sıralamıştır[117]. Computershare[118] ise; engelli kişilerin toplantılara (daha rahat) katılabilmesini ve topluluk önünde konuşmaktan çekinen kişiler için de elektronik katılımlı toplantıları bir avantaj olarak değerlendirmektedir[119]. Bulut ise, diğer bir avantaj olarak pay sahiplerinin bu şekilde toplantılara katılabilmeleri sayesinde yöneticilerin görev ve sorumluklarını yerine getirmede daha özenli davranmalarının sağlamasına dikkat çekmektedir[120]. Bahtiyar ise şirket tarafından hazırlanması ve ortaklara iletilmesi gereken belgeler açısından ortak sayısına göre binlerce sayfayı bulan hazırlık nedeniyle şirketi kırtasiyecilikten kurtarmasını da eklemektedir[121]. Falcıoğlu, genel kurula katılımın artması, pay sahiplerinin karar alma süreçlerine etkin katılımının sağlanması ve kurumsal yönetim ilkelerine etkisini yararları başlığı altında değerlendirmiştir[122]. Kurumsal yönetim açısından önemi de zaten bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Bununla beraber elektronik katılımlı toplantıların kendisine özgü bazı sorunları da beraberinde getirdiği yadsınamaz bir gerçektir.

2.3.3.1. Genel Hukuki Sorunlar ve Hükümsüzlük

Genel kurul kararları açısından; ETTK'da hükümsüzlük[123] nedenlerinden sadece iptal edilebilirlik düzenlenmişti[124]. YTTK'da ise iptal edilebilirlik ve butlan düzenlendiğinden[125], Kanun'un lafzına ve çalışmanın odağının kurumsal yönetim açısından e-toplantı kavramı olması nedeniyle bu bölümde de sadece iptal edilebilirlik

---

[117] a..e., s.25-62.

[118] Computershare, 1978 yılında Avustralya'da bir start up şirketi olarak kurulmuştur. Avusturya'da hisse tescil işlemleri için bilgisayar desteği ile başlamış ve şu an ABD, Yeni Zelanda, İtalya, İngiltere de çalışan hisse programlarına, genel kurullara ilişkin bilgisayar hizmeti vermektedir. Computershare "Our story", (Çevrimiçi) https://www.computershare.com/corporate/investor-relations/corporate-profile/our-story ,14 Mayıs 2019

[119] Computershare, "**The future of shareholder meeting is here**", (Çevrimiçi) https://www.computershare.com/News/Virtual-Meetings.pdf 14 Mayıs 2019

[120] Abdülkadir Bulut, **Anonim Şirket Elektronik Genel Kurul Uygulamasında Pay Sahiplerinin Bilgi Alma Hakkı**, Ankara, Adalet Yayınevi, 2014, s.94.

[121] Mehmet Bahtiyar, **Makaleler III,** İstanbul, Beta, 2014, s.353-372s.354.

[122] Falcıoğlu, a.g.e., s.72-81

[123] Hükümsüzlük üst kavramı ifade etmek üzere kullanılmıştır.

[124] Erdoğan Moroğlu, **Anonim Ortaklıkta Genel Kurul Kararlarının Hükümsüzlüğü**, 8.bs., İstanbul, 12 Levha, 2017, s.29.

[125] YTTK hükümlerinde yokluk yer almasa da SPKn'nın 92/1-b maddesinde "*butlan veya yokluğun tespiti davası"* ifadesi yer almaktadır.

ve butlan incelenmiştir. Bununla beraber; doktrinde yokluk ve askıda hükümsüzlük olarak iki kavram daha tanımlanmıştır. Moroğlu'na[126] göre yokluk ve butlan arasında hukuken bir ayrım yapılması zorunludur, ancak; eski Alman ve İsviçre hukukunda da olduğu gibi Türk hukukunda da bu iki kavrama bağlanan hüküm ve sonuçlar arasında bir fark gözetilmemesi, kavramlara özen gösterilmemesine yol açmıştır[127] [128].

Yokluk; kurucu unsurların hiç olmaması ya da irade beyanının birbirine uygun olmaması halinde söz konusu olacaktır[129]. Anonim şirket genel kurulları açısından yokluk kavramına; yetkili kişilerce yapılmayan, örneğin ilgili şirketin hukuk müdürü tarafından yapılan bir genel kurul daveti de kanaatimce örnek olarak gösterilebilir. Bununla beraber; hukukumuzda usulüne uygun olarak yapılmayan çağrı bazen yokluk bazen iptal edilebilirlik olarak değerlendirilmiştir[130]. Halbuki yokluk halinde tespit davası, iptal de ise bozucu yenilik doğurucu bir dava söz konusudur [131].

Askıda hükümsüzlük; hukuki işlemin geçerli olması için bir şartın gerçeklemesinin beklenmesi durumunda söz konusu olmaktadır[132]. Askıda hükümsüzlük kavramının anonim şirket genel kurullarına yansımasına ise; kararın hüküm doğurabilmesi için; örneğin bir kısım pay sahiplerinin kurul olarak karar almaları ya da kararın ticaret siciline tescil edilmesinin arandığı durumlar örnek

---

[126] Moroğlu, a.g.e, s.35.

[127] Aynı görüş Turanlı tarafından da ifade edilmiştir. *"Yokluk ve geçersizlik, sebepleri açısından farklı ancak sonuçları aynı olan yaptırımlardır. Bu bağlamda, bir hukuki işlemin geçersiz veya yok hükmünde olması, işlemin ve doğurduğu sonuçların baştan itibaren geçersiz olması sonucuna yol açacaktır"* Hüseyin Turanlı, **Yeni Türk Ticaret Kanunu Işığında Anonim Şirket Yönetim Kurulu Kararlarının Hükümsüzlüğü** *http://webftp.gazi.edu.tr/hukuk/dergi/17_1-2_31.pdf*

[128] Dava dilekçelerinin incelenmesi imkanı olmamak ile beraber, bir çok Yargıtay kararında davacı talep özetleri, yokluk ile malul olması nedeniyle iptaline karar verilmesi olarak ifade edilmiştir. 11.HD'nin 2018/3976E ve 2019/5402K sayılı veya 11. Hukuk Dairesi 2014/11070 E., 2014/15665 K. sayılı kararı gibi. https://karararama.yargitay.gov.tr/YargitayBilgiBankasiIstemciWeb/

[129] Kemal Oğuzman-Turgut Öz, **Borçlar Hukuku Genel Hükümler,** Vedat Kitapçılık 2015, c.1İstanbul, s.174

[130] Yüksek Mahkeme, karar düzeltme aşamasında nama yazılı hisse senedi sahiplerine gönderilmeyen toplantı çağrısını değerlendirirken iptal edilebilirlik görüşünü benimsemiştir. Moroğlu, a.g.e., s.82vd.

[131] Tespit davası, bir hukuki ilişkinin varlığının(olumlu tespit davası) ya da yokluğunun (olumsuz tespit davası) olumlu ya da olumsuz olarak belirlenmesi davasıdır. Bozucu yenilik doğuran dava ise mahkemeden, yeni bir hukuki durum yaratılması, olanın değiştirilmesi ya da ortadan kaldırılması talebine ilişkin inşai bir davadır.(Baki Kuru, "Medeni Usul Hukuku", Legal Kitapevi, İstanbul, 2015, s.135-136.)

[132] Ergun Özsunay, **Borçlar Hukuk Dersleri Giriş-Hukuku Muamelelerden Doğan Borçlar**, İstanbul Rekabet Matbaası,1976, s.107, Necip Kocayusufpaşaoğlu, **Borçlar Hukukuna Giriş Hukuki İşlem Sözleşme**, 5.Bs., Filiz Kitapevi, İstanbul, 2010, s.578

gösterilebilir[133]. Aynı kavramların yönetim kurulu kararları için de kullanılması mümkündür[134].

Her ne kadar butlan ve yokluk kavramlarının sonuçları (ve hatta hissedarın -her türlü hukuki kavramdan ari olarak- istediği nihai sonuç itibariyle iptal edilebilirlik bile buna dahil edilebilir) aynı olması itibariyle bu kavramların ayrımına özen gösterilmese bile hangi kavrama girdiğinin tespit edilmesi gerekmektedir. Ayrımın yapılması; gerek izlenecek süreç, gerekse batıl/yok hükmünde veya iptal edilmiş bir genel kurul kararına dayanarak yapılan işlemlere etkisi itibariyle önem arz etmektedir. Zira; olan bir genel kurul kararı iptal edilebilir, yokluk ile malul ise zaten bir karardan bahsetmek mümkün olmayacaktır ki, batıl karar olabilmesi için de aslında (YTTK 447'nin lafzı itibariyle) yine bir genel kurul yapılmış olması gerekmektedir.

Öncelikle bir genel kurul ve kararı olması gerektiğinden hareketle; tüm süreci adımlara ayırmak ve her bir adımdaki ihlale/eksikliğe göre nitelendirmek ve sonuçlarını belirlemek mümkün olacaktır. Tezin özü itibariyle; kurumsal yönetim ilkelerinden eşitliğin tezahür ettiği ve genel kurulun ilk adımı olan çağrı önem arz etmektedir. Elektronik toplantı kavramına özgü hükümsüzlük sebepleri ayrıca değerlendirilecektir.

Çağrısız genel kurul kavramı hariç, katılım hangi usul ile gerçekleşir ise gerçekleşsin, genel kurulun ön şartı usulünce bir çağrı yapılmasıdır. Yetkili kişiler tarafından, tüm hissedarlara belirli şartları havi (gündemde zorunlu unsurların yer aldığı) şekilde ve usulde (Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde ve internet sitesinde ilan, mektup ile gönderim) ayrıca zamanında bir çağrı yapılması gerekmektedir. Şartları sağlamamış çağrı ile toplanan ortakları, genel kurul olarak kabul edip etmemeye ve kararların batıl ya da iptal edilebilir olup olmadığına somut olayı inceleyerek karar vermek gerekecektir. Diğer bir deyişle, somut olaya göre usulüne göre yapılmayan çağrı üzerine toplanan ortakların aldığı kararlar iptal edilebilirlik veya butlan

[133] Moroğlu, a.g.e.,s.38-39

[134] Yönetim kurulu kararları için ise M.K. 16/1'de düzenlenen sınırlı ehliyetsizlerin işlemleri, BK 46'da düzenlenen yetkisiz temsilcinin işlemleri, örnek olarak verilmektedir.Yokluk hükmüne ise latife beyanı örnek gösterilebilir. Hediye Bahar Sayın, "**Pay Sahibi Haklarının Korunması Kapsamında Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanı"**, İstanbul, 12 Levha, 2017, s.67-68.

hükümlerine mi tabi olacak, yoksa aslında yoklukla malul bir ortaklar toplantısı mı söz konusudur belirlenecektir.

Konuyu biraz daha somutlaştırmak gerekirse; çağrının gereken usullerde yapılmaması; YTTK 446/b fıkrasında düzenlenen etkili olma ilkesi çerçevesinde iptal midir, yoksa 447.madde de düzenlenen kanundan doğan vazgeçilmez hakkın sınırlandırılması mıdır? Usulüne uygun bir çağrı yok ise bir araya gelebilen ortaklar aslında genel kurulu oluşturmaz mı?

Kanaatimce; toplantı katılım nisabı ve karar nisabı açısından yeterli bir nisap var ise genel kurul olarak kabul etmek ve yokluk kapsamında değerlendirmemek doğru olacaktır[135].Her ne kadar yokluk ve butlan hükümleri aynı olsa ve mahkemece re' sen[136] dikkate alınması mümkün olsa da; yok hükmünde bir işleme karşı harekete geçilmesi MK2'de düzenlenen hakkın kötüye kullanılması hükmüne de girmeyecektir[137]. Bu nedenle; hissedarın haklarını korumaya yönelik olarak iptal edilebilirlik ve butlan açıkça hukukumuzda düzenlediği için, yokluk kavramının mümkün olduğunca kontrollü kullanılması gerektiğini kanaatindeyim[138].

Butlan ve yokluğun (hissedar nihai talebi olarak düşünüldüğünde de kanaatimce de iptalin) sonuçları bakımından aynı olduğu saptamasına dönersek de hissedar açısından yeterli koruma sağlanmış bulunmaktadır. Butlanın tespiti ya da iptal kararı halinde kararın kesinleşmesi ile iç ilişki ve dış ilişkide hüküm ifade edecektir. Bununla beraber dış ilişki açısından iyi niyetle yapılan işlemler korunacaktır. YTTK'nın 450.maddesinde butlan veya iptale ilişkin kesinleşmiş mahkeme kararının Ticaret Sicil Gazetesi'nde tescil ve internet sitesinden ilan şartı ile ilgili düzenleme de bu hususu desteklemektedir. Keza, aynı görüşü destekler şekilde YTTK 373/2 madde

---

[135] 11. Hukuk Dairesi, 2018/3976 E., 2019/5402 K. sayılı kararında yetkisiz kişi tarafından toplantı davetine rağmen tüm hissedarların gelmesi nedeniyle bunun artık çağrısız genel kurul olarak değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Aynı kararda tüm toplantı boyunca koruması gereken toplantı nisabının korunmaması nedeniyle yoklukla malul kararı verilmiştir.

[136] Kocayusufpaşaoğlu, a.e., s.580 ve 586

[137] A.e. s.579.

[138] E-genel kurul açısından Ticaret Bakanlığı temsilcisinin olmaması, kanaatimce kurucu unsurun eksikliği olarak yokluğa örnek gösterilebilir. Bununla beraber bu husus, YTTK 422.maddesinde Bakanlık temsilcisinin imzalamadığı tutanağın geçersiz olacağı şeklinde ifade edilirken, BTHY'nin 27.maddesinde genel kurul toplantısı yapılamaz şeklinde hükme bağlanmıştır.

de yönetim kurulu atamalarındaki sakatlık hallerinin 3.kişilerce bilinmesinin ispatı halinde yapılan hukuki işlemlerin geçersizliğinin söz konusu olacağı açıkça düzenlenmiştir.

Toplantıya davet ile ilgili şartların yerine hiç yerine getirilmediği ya da eksik yerine getirildiği durumlarda toplantıya katılmayan ve toplantıdan haberdar olmayan hissedar açısından konuyu butlan olarak değerlendirmek, toplantıya katılan hissedar açısından ise butlan veya iptal edilebilirlik başlığı altında değerlendirmek doğru olacaktır. Zira toplantıdan haberdar olmayan ve katılmayan hissedar açısından kanundan doğan genel kurula katılma hakkını sınırlandıran ve hatta ortadan kaldıran bir durum söz konusudur. Usulüne uygun çağrı yapılmadığı halde bir şekilde toplantıdan haberdar olan hissedar açısından ise iptal davası veya butlan söz konusu olacaktır görüşündeyim. Bu ayrımın, iptal için söz konusu olan üç aylık sürenin hissedar aleyhine işlememesi için yapılması gerektiği kanaatindeyim.

Her ne kadar sadece genel kurula çağrı bu bölümde tartışılsa bile genel kurulu genel kurul yapan tüm öğelerin (yetkili kişilerce çağrı, toplantı nisabı, gündem ilana ve bunun gibi)somut olaya göre yokluk, butlan, iptal edilebilirlik, askıda hükümsüzlük açısından doğru kavram ile değerlendirilmesi gerekmektedir.

YTTK'da yönetim kurulu kararlarına ilişkin butlan kavramı 391.madde düzenlenerek gerek mülga 856 sayılı Türk Ticaret Kanunu, gerek ETTK 'da olmayan ama öğreti ve yüksek yargı kararlarında benimsenen husus Kanuna taşınmış olmaktadır[139].

2.3.3.1.1. İptal Edilebilirlik

Genel kurul kararlarına ilişkin iptal edilebilirlik YTTK m.445'de yer almış olup, şekli veya içeriği bakımından sakat olan kararlar dahi iptal hükmü kesinleşinceye kadar geçerlidir[140].

[139] Moroğlu, a.g.e, s.226.
[140] A.e., s.28.

YTTK m.446 ise kimlerin dava açabileceğini ayrıca düzenlenmiştir. YTTK iptal edilebilirliği etkili olma[141] kavramına bağlamıştır. 446. madde ile iptal davası açabilecekler düzenlenirken, bazı iptal davası açma nedenleri de sıralanmıştır.

- Toplantıda hazır bulunup, olumsuz oy veren ve muhalefetini tutanağa geçirten,
- Maddede sayılan aykırılıkların genel kurul kararının alınmasında etkili olduğunu ileri süren hissedar[142] toplantıya katılsın/katılmasın veya oy kullansın kullanmasın ;
- Çağrının usulüne göre yapılmaması,
- Gündemin gereği gibi ilan edilmemesi,
- Genel kurula katılma yetkisi bulunmayan kişilerin veya temsilcilerinin toplantıya katılıp oy kullanmaları
- Haksız olarak genel kurula katılmasına ve oy kullanmasına izin verilmemesi

nedenlerinden birine bile dayanarak pay sahibi iptal davası açabilecektir. Ayrıca yönetim kurulu ve kararların uygulanması halinde şahsi sorumluluğu olacak yönetim kurulu üyesi de iptal davası açabilecektir. Söz konusu dava genel kurul tarihinden üç ay içinde şirket merkezinin olduğu asliye ticaret mahkemesinde açılabilecektir.

Bu iptal nedenlerinin bazıları çağrısız genel kurulda söz konusu olmasa bile (usulüne uygun çağrı ve genel kurul ilanı gerekleri, niteliği gereği çağrısız genel kurulda söz konusu olmayacaktır) söz konusu iptal nedenleri fiziki katılımlıda olduğu gibi elektronik katılımlı genel kurullarda da söz konusu olacaktır. Çağrının yapılmaması, Kanun'da öngörülen sürelere ya da şekle uygun olmaması açısından elektronik katılımlı genel kurul ile fiziki genel kurul açısından fark bulunmamaktadır.

---

[141] Etkili olma; ileri sürülen aykırılık yapıldığı için genel kurulu kararı alınmıştır demektir. Ünal Tekinalp, Ersin Çamoğlu, Türk Ticaret Kanunu Ticari Mevzuat ve İkincil Düzenlemeler, 15.bs, Vedat Kitapçılık, İstanbul, 2014, s. 219. Etki kuralı ile sadece şekle ve usule ilişkin aykırılıklar ileri sürülebilir.

[142] 11.Hukuk Dairesi, 2017/4091 E., 2019/1158 K. sayılı kararında; usulünce yapılmayan çağrı ve ilan edilmeyen gündemi; iptal edilebilirlik (ve hatta butlan) kavramı içerisinde değerlendirmemiştir. Yapılan usulsüzlüklerin hisse oranı itibariyle karar nisabına etkili olmadığından ve genel kurulda alınan kararların hangi yönlerden ana sözleşmeye, kanuna ve objektif iyi niyet kurallarına aykırı olduğu yönünde somut bir iddianın ileri sürülmediğinden bahisle, yalnızca usulsüz çağrıya dayanılarak iptal kararı verilmeyeceği gerekçesiyle davayı red eden Bölge Mahkemesi kararını onaylamıştır.(Yargıtay, 11.Hukuk Dairesi, 2017/4091 E, 2019/1158 K, (Çevrimiçi) https://karararama.yargitay.gov.tr/YargitayBilgiBankasiIstemciWeb/pf/sorgula.xhtml, 22. 10.2019)

Aynı şekilde yetkisiz kişilerin katılımı, oy kullanması veya hissedarın katılmasının oy kullanmasının engellenmesi karar alınmasına etkili olduğu sürece elektronik katılımlı genel kurulda da söz konusu olabilecektir.

2.3.3.1.2. Butlan

Genel hüküm niteliğinde olan Borçlar Kanunu 27.madde de "imkânsızlık, ahlaka, emredici hükümlere, kişilik haklarına, kamu düzenine aykırılık" hükümsüzlük olarak sayılmıştır. YTTK 447 madde, özel hüküm niteliğinde olup, gerekçesinde genel kurul için sınırlı sayıda butlan sebebinin belirlenmesinin doğru olmayacağı belirtilmiştir[143]. Söz konusu husus yönetim kurulu kararlarının butlanı içinde söz konusudur[144].

Genel kurul toplantılarına özgü butlan,447. maddede yer almaktadır. Özellikle vurgusu nedeniyle sınırlayıcı olmayan batıl kararları şöyle ifade edilmiştir: Pay sahibinin temel hissedarlık haklarını (oy verme, genel kurula katılma gibi) sınırlandıran/ortadan kaldıran, bilgi alma, inceleme, denetleme haklarını, Kanun'un izin verdiğinin dışında sınırlandıran, şirketin temel yapısını bozan veya sermayenin korunması hükümlerine aykırı olan kararlardır.

Yönetim kuruluna özgü butlan durumları ise 391. madde ile düzenlenmiş, mahkemeden kararın batıl olduğunun istenebileceği belirtilmiş ve yine özellikle vurgusu yapılmıştır. Eşit işlem ilkesine aykırı, şirketin temel sermaye yapısına uymayan(genel kurul karlarının butlanında bozan ifadesi kullanılmıştır) veya sermayenin korunması ilkesini gözetmeyen ve pay sahiplerinin vazgeçilmez haklarını ihlal eden, güçleştiren ya da kısıtlayan, diğer organların yetkilerini ihlal eden yönetim kurulu kararları batıl olarak kabul edilmiştir.

Butlana tabi genel kurul kararlarını da yönetim kurulu kararlarını da kurumsal yönetim ilkelerinin ihlali ile eşleştirmek mümkündür[145].

---

[143] 6102 sayılı TTK Madde Gerekçesi, s.161.

[144] Aydın Alber Yüce, **Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanı**, Kayseri, Seçkin Yayınevi, 2018, S:66-67.

[145] Yönetim kurulu kararında eşitliğin ihlalini halinde butlan talep edilebileceği düzenlenmiştir.

2.3.3.2. Elektronik Toplantıya Özgü Sorunlar ve Hükümsüzlük

E-toplantı mevzuatının özelliklerine ve ihtiyacına göre düzenlenen süreçte eksiklik ya da ihlal, butlan ya da iptal edilebilirlik olarak değerlendirilecektir. Örneğin; Bakanlık temsilcisinin olmaması yokluk/butlan sonucunu doğuracak ve her zaman ileri sürülebilecektir.

E-toplantı kavramı yönetim kurulu açısından da bir çok fayda ve kolaylık getirmektedir. Bununla beraber her yönetim kurulu toplantısı için söz konusu olabilecek hükümsüzlük halleri e-toplantılar için de geçerlidir. Yönetim kurulunu/kuruluna çağırmaya yetkili olmayan kişilerin toplantıya çağırması/çağrılması, tüm üyelerin çağrılmaması, gündemin eksik bildirilmesi, kâğıt dolaştırma yoluyla alınan kararlarda tüm üyelere çağrının yapılmaması, toplantıya katılma yasağı olan üyenin katılması[146], toplantı ya da karar yeter sayısının sağlanamaması şeklinde örneklenebilir. Yönetim kurullarının; gerek genel kurula göre daha küçük olması, gerek bakanlık temsilcisinin katılmaması, sadece telefon ile katılıp kâğıt dolaştırmak suretiyle kararın alınması imkânı bulunduğundan; söz konusu elektronik katılımlı yönetim kurullarına özgü olabilecek sorunlar (niyet halinde) daha kolay çözülebilecektir.

Söz konusu sistemin; mevzuatta belirlenen teknik yapı ile ses ve görüntü naklini farklı lokasyonlardan katılabilecek hissedar/temsilciler arasında toplantı boyunca sağlaması gerekmektedir. Fiziki toplantı boyunca korunması gereken nisap kuralı elektronik katılımlı toplantıda da geçerlidir ve korunmayan nisap nedeniyle toplantı yokluk ile maluldür[147].

---

[146] Müzakere yasağı başlıklı YTTK m.393'de toplantıya katılmasına itiraz etmeyen üyeler ve söz konusu üyenin toplantıya katılması yönünde karar alan yönetim kurulu üyeleri bu sebeple şirketin uğradığı zararı tazminle yükümlü tutularak sorumluğu düzenlenmiştir.

[147] "*Pay sahiplerinin yatırımları üzerinde doğrudan doğruya etkisi olan genel kurula katılma ve oy kullanma hakkı gibi hakların bilgisayar ve teknik aksamı üzerinden internet ağı vasıtasıyla kullanılması, katılımın güvenliği hususunda bazı soru işaretlerini beraberinde getirecektir.*" Necat Azarkan, **Anonim Şirketlerde Sanal (Virtuel) Genel Kurul**" (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/article-file/686861 , 09 Ağustos 2019(Ufuk Tekin, **Limited Şirket Genel Kurulunun Elektronik Ortamda Toplanması ve Karar Alması**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi, Diyarbakır, 2013, s. 16.'dan naklen)

2.3.3.2.1. İnternet Sitesi ve Gerekli Tüm Araçlar Kaynaklı Sorunlar

Elektronik katılımlı toplantı için de bu amaca özgülenmiş bir internet sitesi olması ve hissedara tüm araçları sağlanması gerekmektedir. Bu noktada, 1527. maddede bahsedilen internet sitesi 1524. maddede yer alan internet sitesinden farklı amaca sahiptir.

1524.maddede düzenlenen internet sitesi bilgi toplumu hizmetinin bir parçası olarak denetime tabi şirketlere getirilen bir yükümlülüktür. Söz konusu şirketler, sitenin belirli bir bölümünü şirketçe kanunen yapılması gereken ilanların yayımlanmasına özgülemek zorundadır. Genel kurul ilanı da bunlardan biridir. Aynı maddenin ikinci fıkrası ise buna aykırılın iptal sebebi olduğu ve kanuna aykırılığın tüm sonuçlarını doğuracağını hükme bağlamıştır. YTTK 445'de yer alan iptal edilebilirlik maddeleri çerçevesinde bir madde olarak düşünülebilir. Ancak elektronik genel kurula münhasır değil, genel kurula özgü bir iptal sebebi olarak düzenlenmiş ve usulüne uygun çağrı başlığı altında incelenmelidir.

1527 maddede yer alan internet sitesi ise elektronik katılımlı kurulların olmaz ise olmazıdır. Bu nedenle; bu amaca özgülenmiş bir internet sitesi ile hissedarına oy kullanmayı, genel kurula katılmayı temin etmeyen şirketin elektronik katılımlı genel kurul ya da yönetim kurulu yapması mümkün değildir. Her ne kadar yokluk kavramının dikkatli kullanılması gerektiğini yukarda belirtsem bile, bu amaca özgülenmiş internet sitesi olmayan bir şirketin yaptığı elektronik kurul toplantısının yokluk ile malul olması gerektiği kanaatindeyim. Sitenin olması yeterli olmayıp, ayrıca elektronik ortam araçlarının etkin katılmaya elverişliliğinin bir teknik raporla ispatlanıp bu raporun tescil ve ilan edilmesi ve oy kullananların kimliklerinin saklanması da hükme bağlanmıştır. İnternet sitesinin varlığı yeterli olmayıp, belirli teknik özelliklerinin rapor ile ispatı ve tescili ile ilanı gerekmektedir. Bu noktada her ne kadar sitenin olmamasını yokluk olarak değerlendirmek ile beraber, sitenin varlığı, aranan teknik özelliklere havi olduğunun rapor ile ispat edilmesi ancak tescil/ilan şartlarının toplantı sonrası yerine getirilmiş olmasının, yokluk olarak değil, gerek şirketin menfaati gerek hissedarın menfaati açısından iptal edilebilirlik başlığı altında

değerlendirilmesi taraftarıyım. Zira tescil ve ilan bu konuda geçerlilik şartı değil aleniyet şartı olarak değerlendirilmelidir. Diğer bir senaryo da elektronik katılımlı olacağı ilan edilen ama bu amaçlı genel kurula özgülenmiş bir site olmamak ile beraber, tüm hissedarların fiziken katıldığı bir genel kurul söz konusu olduğunda ise artık yokluktan bahsetmenin mümkün olmayacağı, hatta iptal edilebilirlik veya butlan içerisinde bile değerlendirilmemesi gerektiği kanaatindeyim. Toplantı ve karar nisabı açısından yeterli hissedarın katıldığı bir toplantı olması halinde ise, katılmayan, olumsuz oy kullanan hissedarlar açısından ise etkili olma çerçevesinde iptal edilebilirlik, somut aykırılığa göre butlan söz konusu olacaktır.

İnternet sitesi Kanun'da geçen bütün araçları ifadesi ise tartışılabilir[148]. Zira madde metni; "…bu yolla oy kullanmanın bütün şartlarını gerçekleştirir ve "ortağa" gerekli bütün araçları sağlar" ifadesiyle, tüm araçların ortağa sağlanmasından bahsetmektedir. Burada kastedilen YTTK 447 a bendinde bahsedilen pay sahibinin vazgeçilmez haklarını kullanmasını teminen bilgisayar, internet bağlantısı gibi araçların temini midir yoksa oy kullanmasını teminen gerekli her türlü bilgi ve kolaylığı sağlaması mıdır bir soru olarak değerlendirilebilir. Kanımca bu madde ile her bir ortak için bilgisayar ve internet bağlantısının sağlanmış olması, Kanun'un ve elektronik genel kurulun amacını aşan bir yorum olacaktır. Burada ortağa sağlanacak araç; tüm ortaklara eşit bir şekilde istediği yerden bağlanacağı alt yapının, mevzuatta belirlenen teknik gerekliliklere uygun olmasıdır ve bunun şirket tarafından sağlanmış olması yeterlidir.

Yönetim kurulunun devredilemez yetkileri içerisinde genel kurul toplantılarının hazırlanması da bulunmaktadır. BTHY'nin eki olan iç yönerge örneğinin "Toplantı yerine giriş ve hazırlıklar" başlıklı 5. maddesi 3. fıkrasında toplantı sırasında ihtiyaç duyulacak dokuman, kırtasiye, araç ve gereçlerin hazır bulundurulmasının yönetim kurulu görevi olduğu hükmü yer almaktadır. Genel kurul için gereken dokümanların fiziki yada elektronik olarak hazır bulundurulması da

[148] 1527. Maddenin yazılış tekniği itibariyle, söz konusu madde doktrinde eleştirilmiştir. 1527 maddenin 4. fıkrasının ilk iki fıkraya atıf yapması ve anonim şirketin açıkça bahsedildiği beşinci fıkraya atıf yapmaması Bahtiyar tarafından eleştirilmiştir. Bahtiyar, **Makaleler,** s.363. Bununla beraber EGKS. Y'de bu husus açıkça düzenlenmiştir.

yönetim kurulunun görevidir. Bunlardaki eksiklik halinde elektronik katılımlı toplantıya ilişkin özellik arz eden bir durum bulunmamaktadır.

2.3.3.2.2. Talimat Formu Kaynaklı Sorunlar

YTTK 1527/6 maddede genel kurulda oyun gerçek sahibi tarafından kullanılması için uygulamaya ilişkin kurallar ile hissedar temsilcisine internet sitesi aracılığıyla talimat vermesi esas ve usulleri Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca çıkarılacak bir tebliğle düzenleneceği hükme bağlanmıştır. Özü itibariyle büyük kolaylıktır. Zira EGKS ile; hangi paylar seçeneği ile hissedarın tüm veya belli hesabına istinaden temsilci ataması mümkün olduğu gibi, özel veya genel yetki vermek suretiyle yani temsilcinin kullanacağı oyun (belirtilmesi/belirtilmemesi suretiyle) hissedarın yetkisinde olması (YTTK m.427) mümkün kılınmıştır[149].

Bununla beraber her asıl-vekil ilişkisi nedeniyle olabilecek yetki/yetkisizlik konusu gündeme gelebilecektir. Her ne kadar elektronik genel kurula (yönetim kurulunda asaleten katılım söz konusu olduğundan) özgü bir sorun gibi gözükse de, temsilci tayinine ilişkin elektronik ortamda işlemlerin tamamlanmasından sonra doğabilecek hisse devirleri, vefatın, temsilcinin yetkisine etkisi genel vekalet ilişkisi içerisinde ya da fiziki katılımlı genel kurulda verilen noter tasdikli vekalet ile aynı çerçevede değerlendirilmesi gerektiği kanaatindeyim. Diğer bir deyişle, vekil atama süreci farklı olsa ile e katılımlı genel kurul ile fiziki katılımlı genel kurul açısından bir fark bulunmamaktadır.

2.3.3.2.3. Elektronik Katılım/Fiziki Katılım/Vekilin-Asılın Aynı Anda Katılımı Kaynaklı Sorunlar

Mevzuat uyarınca pay sahibi elektronik olarak ya da fiziki olarak toplantıya katılabilir. Ancak bunun için belirlenmiş süreler bulunmaktadır. Şöyle ki; anonim şirketin genel kurul toplantısına elektronik ortamda şahsen veya temsilcileri aracılığıyla katılmak isteyen hak sahipleri, bu tercihlerini genel kurul tarihinden iki

[149] Ali Osman Özdilek, **"Anonim Şirketlerde Genel Kurullara Elektronik Ortamda Katılım"**, Ankara, Seçkin Yayınevi, s.49.

gün öncesine kadar EGKS'den bildirmek zorundadırlar. Bu süre, payları MKK tarafından kayden izlenen borsaya kote şirketlerde bir gün olarak uygulanır. Bu bildirim yapıldıktan sonra ise bu tercihini genel kurul tarihinden bir gün öncesine kadar EGKS'de geri alabilir. Geri almayıp, toplantıya fiziken katılmak isteyen hisse sahibinin bu talebinin kabul edilmemesi (EGKS Y.md.7/5) gerekmektedir[150]. Usulüne uygun atanan temsilcinin elektronik ortamda katıldığı bir durumda, hissedarın fiziken katılmak istemesi halinde elektronik ortamda katılan temsilcinin oy kullanması mümkün olacak, fiziken katılan hissedarın toplantıda izleyici olarak katılmasına izin verilip verilmeyeceği ise şirket genel kurullarının teamüllerine göre çözümlenmelidir. Usulüne uygun atanan temsilci olmasına rağmen oyun asıl hissedar tarafından kullanılması nedeniyle iptal edilebilir ya da butlan hükümlerine tabi olması MK 2 hükümlerine aykırı olacaktır.

2.3.3.2.4. Oyun Gerçek Sahibi Tarafından Kullanılma(ma)sı Kaynaklı Sorunlar

Elektronik yolla katılım halinde mevzuatta düzenlenen oy kullanma şekli itibariyle zamanlama açışından gerçek sahibin tespitine ilişkin doğabilecek sorunlar söz konusu olabilir. Zira elektronik katılım talebinin en geç 2 gün (EGKS. T. m.4 uyarınca MKK tarafından kayden izlenen borsaya kote şirketlerde bir gün) önceden bildirilmesi söz konusu olduğundan, arada herhangi bir pay devri ya da kısıtlılık halinin gerçekleşmesi halinde oy gerçek sahibi tarafından kullanılamayacağı/hak sahibi olmayan kişi tarafından kullanılabileceği gibi, hiç kullanılamaması ve aslında istenmeyen durum olan güç boşluğunun doğması söz konusu olabilecektir. Somut olaya göre yokluk durumunun çok dikkatli kullanılması, bununla beraber butlan veya iptal edilebilirlik içinde değerlendirilmesi gerekecektir. Ancak süreç[151] yine farklı olsa

[150] Bulut, a.g.e., s. 104.

[151] YTTK madde 415 uyarınca 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 bağlanamasa da, hamiline yazılı pay senedi sahipleri, genel kurulun toplantı gününden en geç bir gün önce bu senetlere zilyet olduklarını ispatlayarak giriş kartı alırlar ve bu kartları ibraz ederek genel kurul toplantısına katılabilirler. Ancak, giriş kartının verilmesinden sonraki bir tarihte hamiline yazılı pay senedini devraldığını ispatlayan pay sahipleri genel kurula katılabilecektir.

bile, genel kurula katılmak için hissedar olduğunu kanıtlama konusu söz konusu elektronik katılımlı genel kurula özgü bir durum değildir.

Diğer bir husus ise, oy sahibinin belirlenmesinde kullanılan elektronik imza, kayıtlı elektronik posta adresine ilişkin suiistimal ya da sahtecilik ile söz konusu olabilecektir. Bu durum YTT 446 b'nin lafzına uygun olsa bile 447a uyarınca butlana tabi olması ve her zaman butlanın tespitinin istenmesi söz konusu olabilmelidir.

2.3.3.2.5. Teknik Kaynaklı Sorunlar

Her teknik imkânda (telefon ile konuşurken ya da herhangi bir web sitesini incelerken bile) söz konusu olabilecek kesinti veya iletişim kalitesizliği akla ilk gelen teknik sorunlardır[152]. Zira, mevzuatta belirtildiği gibi hem görüntü hem ses naklinin tüm katılımcılar arasında sürekli ve aynı verimlilik ile devam etmesi gerekmektedir ki istenen amaca ulaşabilsin. Haliyle zaman zaman kesinti olması, bunun sadece bazı lokasyonlar arasında olması mümkündür. Bu tip kesintilerin; toplantıya ara verilmesine, yapılan açıklamaların/konuşmaların tekrarlanmasına, yanlış anlamalara mahal vermesine, uzayan toplantı nedeniyle genel kurul katılımcılarının odağını kaybetmesine yol açması da mümkündür.

Hissedarlık hakkının en önemli tezahür etme şekli olan genel kurul toplantısı sırasında ve özellikle oy kullanma anında yaşanan teknik sorunlar nedeniyle oy kullanılamaması da hukuki olarak ele alınması gereken en önemli sorun olacaktır. Diğer bir deyişle, teknik sorunların hepsi hukuki sorun olarak meyvesini verecektir.

Teknik sorunlar nedeniyle kullanılamayan hakların ve oyların etkisine göre de ayrıca değerlendirmek gerekecektir. Yayın kalitesi nedeniyle soru soramayan ama sadece dinleyen, oy kullanabilen bir hissedar açısından bu genel kurul gerçekleşmiş

[152] Internet erişimi olmayan hissedarlar açısından elektronik genel kurulun eşitlik ilkesine aykırı olduğu az bir ihtimal olsa bile ileri sürülmüştür. (Eyüboğlu, a.g.e., s.76.) Bununla beraber gerek TUİK verileri internet kullanımının artışını teyit ettiği gibi, yürürlükte ki mevzuatta fiziki katılım hakkı devam ettiği için YTTK ile gelen bu yeni katılım şekli alternatifinin eşitlik ilkesine aykırılıktan çok, destek olacağı kanaatindeyim. İnternetin ucuzluğu ya da daha doğru bir ifade ile pahalı olmadığı da yine katılımı destekleyen bir unsur olarak değerlendirilecektir. Benzer tespit George Ponds Kobler, " **The shareholder voting over the internet.A proposal for increasing shareholder participation in Corporate Governance**", (Çevrimiçi) https://www.law.ua.edu/pubs/lrarticles/Volume%2049/Number%202/kobler.pdf ,16 Haziran 2019

midir? En önemli husus ise toplantı nisabında ortaya çıkabilir. YTTK m.418 ile toplantı ve karar nisabının kurul boyunca aranmasını düzenlenmiştir. O an tespit edilemeyen bir nedenle toplantı ile bağlantısını kaybeden bir hissedar olması halinde bu hem önceki hem sonraki gündem maddelerinin oylanmasında nasıl etki edecektir konusunda, BTHY. m.28/6 dışında mevzuatta bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak m.418 uyarınca toplantı boyunca nisabın korunması gerektiğinden kesinti halinde nisabın gözden geçirilmesi doğru olacaktır. Zira Yargıtay 11.Hukuk Dairesinin 16.09.2019 tarihli kararında nisabın toplantı boyunca sağlanmaması nedeniyle genel kurulun yokluk ile malul olduğu değerlendirilmiştir.

Fiziki katılımlı genel kurulda söz konusu olan erteleme nedenleri elektronik katılımlı genel kurulda da erteleme nedenidir. Bununla beraber BTHY'nin 28.maddesinin 6.paragrafı elektronik genel kurula özgü bir erteleme maddesini havidir. Söz konusu maddeyi teknik sebepler başlığı altında incelemek uygun olacaktır.

> (6) Kanunun 1527 nci maddesi uyarınca genel kurul toplantılarına elektronik ortamda katılma sistemini uygulayan şirketlerin genel kurul toplantılarında Elektronik Genel Kurul Sisteminin çalışması için Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik hükümlerine uygun şartların sağlanmadığının tespiti üzerine genel kurul, Bakanlık temsilcisinin görüşü alınmak kaydıyla toplantı başkanlığı tarafından ertelenebilir.

Söz konusu madde uyarınca e-toplantıya münhasır olarak, toplantı erteleme kararı Bakanlık temsilcisi görüşü alınarak, toplantı başkanlığı tarafından ertelenebilecektir.

Toplantı süresince yaşanabilecek kesintinin ve yukarda belirtilen erteleme kararının alınmaması halinde; kesintinin şirket tarafından gerekli tüm araçların sağlanmaması mı, yoksa katılımcı tarafında yaşanan bir sorundan mı kaynakladığının tespitine göre genel kurula katılmasına ve oy kullanmasına haksız olarak izin verilmediğini ve bunun genel kurul kararının alınmasında etkili olduğunu ileri süren pay sahipleri iptal davası açabilecektir. Uygulamada ve Yargıtay kararları arasında bu tür bir ihtilafın olduğu ve çözümlendiğine dair bir bilgiye ulaşılamamak ile beraber, burada genel hukuk kuralları uyarınca ispat yükü belirlenmeli kanaatindeyim.

Elektronik katılımlı toplantının amacına ulaşması için bu konularda ilke kararları alınmalı ve mevzuat haline getirilmelidir. Bu konuyu doktrin ya da yargı kararlarına bırakmak, yeknesak bir uygulama sağlanıncaya kadar sorunların kangren olmasına ve müessesenin itibarını kaybetmesine yol açması mümkündür.

Teknik sorunlardan kaynaklı ihtilafların hukuki sorunları ve hukuk ile çözülmesi gerektiği aşikâr ve nasıl çözüleceği düzenlenmemiş olmak ile beraber, bu tür sıkıntıların olmamasına yönelik olarak teknik alt yapıya ilişkin şartlar yine EKGS Tebliğinde belirlenmiştir.

(1) Eğer şirketler kendileri kuracaklar ise belirlenmiş kurumlarca düzenlenmiş bir teknik rapora[153] sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca bu raporun ticaret sicili müdürlüğüne tescil ve ilan ettirilmesi gerekmektedir.

Teknik raporun; asgari olarak;

a) ISO 27001'e[154] uygun bir bilgi güvenliği ve kişisel verilerin korunması alt yapısına sahip olduğu,

b) Güvenli elektronik imza oluşturma ve doğrulama uygulamalarının, 5070 sayılı Kanuna ve ikincil düzenlemelerle belirlenen standartlara uygun olduğu,

c) 5070 sayılı Kanun ve ikincil düzenlemelerle belirlenen standart ve kriterlere uygun olarak verilerin uzun dönemli arşivlenmesine imkân tanıdığı,

ç) Merkezi Kayıt Kuruluşu tarafından ve diğer destek hizmeti veren şirketler tarafından oluşturulan platform veya bilişim sisteminin MERSİS[155]'e ve ilgili diğer veri tabanlarına entegrasyonu sağlayacak yeterlikte olduğu, şirketlerin kendilerinin kurdukları bilişim sisteminin ise tescili gerekli belgeleri bu veri tabanlarına iletebilecek nitelikte olduğunu içermesi
gerekmektedir.

Teknik sorunların olmaması, en azından asgariye indirilmesini teminen; EGKS. T. m 9 uyarınca; asgari olarak Yönetmelikte belirtilen tüm işlemlerin yapılabilmesini sağlayan tasarım ve kapasiteye, yedekleme ve felaketten kurtarma

[153] Teknik raporun TÜBİTAK BTK veya bünyesinde asgari CISA sertifikası bulunan personele sahip ve bu alanda denetim yapmaya yetkilendirilmiş şirketlerden alınması gerekmektedir. Ayrıca 3 yılda bir yenilenmesi de düzenlemiştir.

[154] TSE'nin web sitesinde "*ISO 27001 için Günümüzde, sadece çalışanlarıyla değil, müşterileri, iş ortakları ve hissedarlarıyla birlikte tanımlanan kurumlarda, bilginin gizliliği, bütünlüğü ve ulaşılabilirliğine ilişkin güven ortamının yaratılması, stratejik bir önem taşımaktadır. Bilgi güvenliğini sağlamak, teknolojik çözümlerle birlikte sağlam bir güvenlik yönetim siteminin kurulması ile mümkün olabilmektedir. Etkin bir bilgi güvenlik yönetim sisteminin oluşturulması amacıyla hazırlanmış bir standarttır."* ifadesi yer almakta ve söz konusu standardın kullanılma nedenleri içerisinde kurumsal yönetim de yer almaktadır. TSE, **"TS ISO/IEC 27001 Bilgi Güv. Yönetim Sistemi"**, (Çevrimiçi) https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=2311 ,16 Mayıs 2019

[155] Merkezi Sicil Kayıt Sistemi (MERSİS);tüzel kişilere ilişkin merkezi bilgi sistemi.

planlarına, yetkisiz erişimlere ve saldırılara karşı gerekli ağ ve sistem güvenliğine sahip olması hükme bağlanmıştır.

Yine EGKS T. yarınca hükme bağlanan diğer bir husus elektronik genel kurul sistemine yapılacak kayıtların gizliliğini sağlayacak, güvenli elektronik imzayla imzalanacak işlemleri destekleyecek alt yapıya sahip olmasıdır.

Mevzuatın aradığı tüm özelliklere ve hatta kat ve kat üstüne sahip bir elektronik katılımlı genel kurulda bile yukarda bahsettiğimiz (kalitesiz yayın, kesinti vb.) gibi hususların olması mümkündür. Bu durumda etkili olan aykırılıklar nedeniyle 3 ay içinde iptal davası açılacak ya da süreden bağımsız olarak butlan söz konusu olacaktır.

Toplantı içinde çözülebilecek teknik sorunlar da olabilir. Örneğin kesinti sırasında ara verilmesi, konuşmanın tekrarlanması suretiyle de (fiziki bir toplantıda mikrofonun bozulması gibi değerlendirip) toplantının devamının sağlanması mümkündür. Ancak bu nedenle tüm toplantının akıbetine ilişkin düzenleme bulunmamaktadır. Sonuç olarak; mevzuat teknik bir sorun olmaması için gerekli şartları belirlemiş, bunların sorumluluğunu 1527/5 ile şirket yönetimine vermiş, ancak yine de sorun olması halinde nasıl çözüleceğini açıkça hükme bağlamamış, EGK.Y.'nin Şirket yükümlülükleri başlıklı 13.maddesinin d fıkrasında sorumluluğun genel hükümlere göre belirleneceğini sadece hükme bağlamıştır. Kanımca; her gün biraz ilerleyen teknoloji ve teknolojik sorunların/çözümlerin çeşitliliği nedeniyle kazuistik bir metot belirlememiş, konuyu doğurduğu ihlale göre mahkemelerce çözümlenmesi yolunu seçmiştir ki bu da müesseseye zarar verebilecektir.

2.3.3.2.6. Psikolojik Kaynaklı Sorunlar

EGKS; hem görüntü hem ses nakledecek alt yapıya sahip olmalıdır ve bu durum toplantı boyunca sağlanması kuraldır. Yüz yüze toplantı/tartışma kültüründen gelenler için 100 yıldan[156] fazla kullandığımız telefonda iletişim için bile hala eğitim kitapları yazıldığı düşünüldüğünde, pek aşina olmadığımız internet ile sesli ve

[156] Aleksandar Graham Bell'in 1876'da bulduğu kabul edilmek ile beraber, 23 Mayıs 1909 tarihinde ilk manüel telefon santralının İstanbul'da hizmete verilmeye başlanmıştır. https://www.ptt.gov.tr/Sayfalar/Kurumsal/Hakkimizda.aspx#ptt_tarihce ,03 Nisan 2019

görüntülü toplantıya katılımın negatif psikolojik bir etkisi olacağı da dikkate alınmalıdır. Toplantının fiziken bulunduğu yerden katılan hak sahiplerinin, daha avantajlı olduğu, mikrofon ya da görüntüye yansımayan hususları da yakalayabileceği, bununla beraber elektronik ortamda katılan kişinin pasif durumda kaldığı düşünebilir[157]. Ancak, elektronik genel kurulun sağladığı yararlar çerçevesinde bu husus, hala dileyen hissedarın fizikin katılımına imkân veren mevzuat çerçevesinde çözülebilecektir. Ayrıca bunun (topluluk önünde konuşamayanlar, ya da fiziksel engeli olanlar için) bir avantaj olarak görüldüğüne de yukarıda değinilmiştir.

2.3.3.2.7 Genel Kurula Tüm Ortakların Elektronik Olarak Katılması

Genel kurula tüm pay sahiplerinin elektronik katılım ile katılmış olmaları hali doktrinde tartışmalıdır. Arı, böyle bir toplantının tüm sahiplerinin oybirliği halinde bile yönetmelik ile yapılacak bir düzenleme ile mümkün olduğunu savunmaktadır [158]. Bahtiyar, ise 1527/1'de yönetim kurulu için açıkça düzenlenmiş bir hususun, anonim şirket genel kurulları için açıkça düzenlenmediğinden bahisle çağrılı çağrısız ayrımı yapmadan bunun yönetmelik ile yapılamayacağını ileri sürmekte, hatta böyle bir durumun gerçekleşmesi halinde yokluk ile malul olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır[159]. Ancak madde metninde "*Anonim şirketlerde genel kurullara elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy verme, fizikî katılmanın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğurur"* hükmü karşısında herhangi bir ortağın elektronik olarak katılmasının engellenmesi veya fiziken katılmaya zorlanması mümkün değildir. YTTK'nın gerek lafzı gerek özü itibariyle kanaatimce önemli olan, toplantıya katılacak ortaklar için (ortağa karşı yerine getirilmesi gereken bir yükümlülüktür) toplantı yapmaya uygun fiziki ortamın ilanı, toplantı boyunca tahsisi için gerekli işlemlerin yapılması yeterli olacaktır[160].

---

[157] Virtuel toplantılar için teknoloji sağlayan bir şirket profesyoneli olan, VP Sean O'Brien "*Diğer katılımcılar ile aynı odada değilken, sözle ifade edilmeyen rahatsızlık/endişe, tereddüt/anlaşmazlık ya da anlaşmaya ilişkin önemli ipuçları yakalanmayacaktır. Bu da yanlış anlamaya yol açabilecektir. tespitinde bulunmaktadır."* Eilene Zimmerman **Staying Professional in Virtual Meetings** https://www.nytimes.com/2010/09/26/jobs/26career.html.

[158] Falcıoğlu, s. 140(Arı, s.186, dn37'den naklen)

[159] Bahtiyar, **Makaleler**, a.g.e., s.360

[160] Dn.33'de yer aldığı gibi Cafer Eminoğlu tek kişilik anonim şirkette de elektronik genel kurul yapılmasını engelleyen bir düzenleme olmadığından bahsetmektedir.

Doktrinde elektronik katılımlı genel kurulun çağrısız olması da tartışılmıştır. Özer; elektronik yöntemler ile genel kurulun yapılabileceğini, önemli olanın toplantıya tüm pay sahiplerinin fiziken yada elektronik olarak katılması gerektiğini savunmaktadır [161]. Öncelikle, YTTK m.1527 ve BTHY md.32 çerçevesinde elektronik katılımlı genel kurula Bakanlık temsilcisinin katılımı genel kurulun olmaz ise olmazıdır. Bununla beraber; 1527. madde genel kuruldan bahsetmekte, çağrılı yada çağrısız ayrımı yapmamaktadır Bu nedenle de elektronik katılımlı (tüm pay sahiplerinin olduğu/temsil edildiği ve itirazının olmadığı) çağrısız genel kurula, Bakanlık temsilcisinin nasıl katılacağı ise artık kanuni değil, prosedür takibi ve kaynak tahsisi ile ilgili bir sorundur. Zira; Bakanlık temsilcisinin istenmesine dair BTHY'nin 35.maddenin ilk fıkrası; genel kuruldan on gün önce müracaat şartını düzenlemiş, bununla beraber, on günden daha kısa sürede yapılan müracaatlar için ilgili merciin uygun görüşüne bağlamıştır. Bu çerçevede çağrısız genel kurul içinde Bakanlık temsilcisinin çağrısız genel kurula katılmasını sağlayacak prosedür hızlı bir şekilde takip edilirse ve bunun için Bakanlığın kaynağı var ise çağrısız genel kurulun da elektronik katılımlı genel kurul olarak yapılması mümkün olabileceği kanaatindeyim.

[161] Işık Özer, "Anonim Ortaklıklarda Genel Kurul ve Genel Kurulun Elektronik Ortamda Toplanması ve Karar Alması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, TC. Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006, s.96. ,(Çevrimiçi), http://acikerisim.baskent.edu.tr/bitstream/handle/11727/1552/00131.pdf?sequence=3&isAllowed=y , 1 Ekim 2019

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL YÖNETİM ve İLKELERİ

3.1. ETTK ve YTTK'da Genel Olarak Kurumsal Yönetim

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun en çok tartışılan maddeleri, basında şirketlerin yatak odasına[162] girilmesi olarak adlandırılan şeffaflık, eşitlik, hesap verebilirlik, sorumluluk ilkeleri, diğer bir deyişle kurumsal yönetim ilkeleri oldu. Her ne kadar birçok madde 26/6/2012 tarihli ve 6335 sayılı Kanun ile uygulanmadan tadil edilse de, 1529. madde de düzenlenen kurumsal yönetim ilkesi halka açık anonim şirketler için değişmedi. Ek olarak, YTTK'nın birçok maddesinde de kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması için açıkça yönetim kurullarına yetki, görev ve sorumluluk, hissedarlara[163] ve 3.kişilere[164] ise imkân verildi. Bu nedenle kurumsal yönetim

---

[162] "*Şirketler 2013 başına ertelenmesine rağmen sermaye şirketlerinin bazı bilgilerinin internetten yayımlanmasını zorunlu tutan madde için "Şirketlerin yatak odasına giriyor. Yatak odanızı açıyorsunuz insanlar farkında değil. Çırılçıplaksınız. Hiçbir şirketin hareket kabiliyeti kalmayacak'' yorumunu yapıyor."* Rahim Ak, "**Şirketler yatak odasını açacak**", (Çevrimiçi) https://www.haberturk.com/ekonomi/makro-ekonomi/haber/703063-sirketler-yatak-odasini-acacak, 11 Kasım 2016,
"*Ticaretin şeffaflaşmasına diyeceğimiz yok. İnternet sitesinde genel bilgiler açıklanabilir ama şirketle ilgili ilgisiz herkesin banka hesaplarında kaç para var bilmesine gerek yok. Bunlar şirketin mahrem bilgileridir adeta bir "evin yatak odası" gibidir. Mahrem bilgileri paylaşmazsanız ceza var hem de hapis cezası! İnanılır gibi değil".* Burak Oğuz, "**Ticaret Kanunu Değişmezse Hapishanelerde Yer Kalmaz**", (Çevrimiçi) http://www.adiyamansmmmo.org.tr/Makale/Ticaret-Kanunu-Degismezse-Hapishanelerde-Yer-Kalmaz--/51, 4 Mayıs 2019
Değişiklik sonrası değişikliğin nedenine ilişkin yorumlarda da benzer ifadeler kullanılmıştır. "*Şirketin "ticari sırları" açıklanıyor ve adeta yatak odasına giriliyor. Daha ötesi, "bu sırları herkes bilsin" denilerek, yatak odasından da adeta "canlı yayın" isteniyor!*" Şükrü Kızılot, "**Şirketlerin yatak odasına girilemeyecek**", (Çevrimiçi) http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sirketlerin-yatak-odasina-girilemeyecek-20818732 ,4 Mayıs 2019

[163] Kurumsal yönetimin çıkışında ve gelişinde rol oynayan teorilerden "*Temsil teorisine göre ise yöneticiler şirketin hizmetkarı olduklarından, şirkete ait mal varlığını korumakla yükümlü olup faaliyetlerini sadece pay sahiplerinin menfaatine en iyi şekilde hizmet eder doğrultuda yerine getireceklerdir."* H.Erdal Demir, **Sermaye Piyasası Kurulu'nun Anonim Şirketlerdeki Yönetim Kuruluna İlişkin Kurumsal Yönetim İlkeleri,** İstanbul, 12 Levha, 2013, s.36.

[164] Kurumsal yönetime ilişkin diğer bir teori olan"*Menfaat sahipleri teorisine göre; bir şirketin yönetiminde* şirketin *sadece paysahiplerine karşı bir sorumluluğunun olmadığı, şirketin etkileşimde bulunduğu toplumun geneline karşı bir sorumluluğunun olduğu belirtilmektedir. Nitekim bir şirketin verdiği kararlardan etkilenen grup, sadece pay sahipleri ile sınırlı değildir. Buna göre şirket yönetimi sadece pay sahiplerinin (shareholders) menfaatlerini göz önünde tutmamalı, pay sahiplerinin de ötesine gecen bir menfaat grubunun (stakeholders) dikkate alarak faaliyetlerini sürdürmelidir."* Kurumsal yönetime ilişkin diğer teoriler, ana teori vekalet teorisi, kaynak bağımlılığı teorisi, yönetici sınıf egemenliği gibi teoriler söz konusudur. **A.e.**, s.35.

ilkelerinin sadece halka açık şirketler için olduğunu, diğer şirketler/ şirket türleri için ise ihtiyari ya da seçimlik bir hak olduğunu düşünmek doğru olmayacaktır[165]. ETTK'nın yürürlüğe girdiği tarihte kurumsal yönetim ilkeleri kavram olarak söz konusu olmasa bile, günümüz kurumsal yönetim ilkeleri ETTK'da da belirli maddelere serpiştirilmiş bulunmaktaydı[166].

3.2.Kurumsal Yönetimin 5N1K Bakış Açısıyla İncelenmesi

3.2.1.Kelime Olarak Kökeni

Kurumsal yönetimin kökeni yönetmek(govern), idare etmek(steer), yön vermek(guide) anlamında ki Yunanca kybrman kelimesinden gelmektedir. Latinceye gubernare ve eski Fransızca'ya governer olarak geçmiştir[167]. İngilizcesi corporate governance olan kurumsal yönetim[168], teknik bir terim olarak değerlendirilmekte ve birebir çevirisinin olmadığı, dünya da ki birçok ülkede İngilizce orijinal haliyle kullanıldığı, Türkçe'ye çevirisi zor olmak ile beraber ihtimaller içinde en iyi çevirinin bu olduğu da ifade edilmektedir[169].

---

[165] Aynı yönde bkz. *"Kurumsal yönetim kavramı bugünün global finansal piyasaları için vazgeçilmez bir yapıtaşı haline gelmiştir. Uygulaması ülke yararına olan Kurumsal Yönetim İlkeleri, sadece : "tavsiye" ya da "bir lüks" olarak algılanmamalı, gelişmekte olan ülkelere yabancı sermaye çekmek için bir "zorunluluk" ve "gereklilik" olarak kabul edilmelidir."* Doğan Cansızlar, "**Kurumsal Yönetim ve Önemi",** Editör Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Şirket Yönetimi, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Yayınları, No. 196, Ankara, 2006,** s.35.

[166] "*6762 SAYILI ETTK 'nın yürürlüğe girdiği 1957 yılında kurumsal yönetim felsefesi bu gün tanımlanan çerçevesi ve kendisine atfedilen önem itibari ile ortaya çıkmış değildi. Dolayısıyla belirtilen anlamda, kurumsal yönetimin kuramsal olarak eski kanunun yapım aşamasında göz önünde bulundurulan felsefelerden biri olduğu söylenemez. Fakat bu, şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adillik ilkelerinin kanunun yapım aşamasında ve sonraki değişikliklerinde göz önünde bulunmadığı anlamına gelmez*." Cafer Eminoğlu,**Türk Ticaret Kanunu'nda Kurumsal Yönetim,** İstanbul, 12 Levha, 2014, s.57. ETTK'da 362.madde de düzenlenen bilgi alma hakkı YTTK'da 437. madde de, aynı şekilde ETKK'da 348.madde de düzenlenen özel denetim isteme hakkı YTTK'da 438.madde de genişletilmiştir.

[167] Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh, "**Corporate Governance in Islamic Perspective**", (Çevrimiçi) https://ie.um.ac.ir/images/329/Articles/Others/Latin/26.pdf , 19 Haziran 2019

[168] Doktrinde kurumsal yönetişim ifadesi de kullanılmaktadır. Erdal Şen**, Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim**, İstanbul, Beta, 2017

[169] Paslı, a.g.e., s.16.

3.2.2. Kurumsal Yönetimin (Gerçekten) Kısa Tarihi ve Tanımı[170]

"Kurumsal yönetim, bir kavram olarak büyük sermayeli ve karmaşık yapıda şirketlerin çok olduğu Amerika Birleşik Devletleri'nde doğmuştur[171]*."* Kurumsal yönetim ile ilgili birçok tanım vermek mümkündür. Ancak bu tanımları nerede, ne zaman, nasıl, neden ve kim sorularının hepsine cevap verdiği zaman tam bir anlam ortaya çıkacaktır.

1970'li yıllarda Amerika'da Watergate skandalı[172] ile şirket iş yapış şekillerinde ki standartlara ilk defa ihtiyacın ortaya çıktığı söylenebilir[173].

1980'li yılların başlarında İngiltere'de, yönetimin yeterliliği tartışmaya başlamış ve yaşanan şirket skandallarının ardından (Polly Peck[174]*, British&Common-wealth vb.) kurumsal yönetimin temelini oluşturacak çalışmalara başlamıştır* [175]*."*

> *"İngiltere'de 1980'li yılların sonundan itibaren meydana gelen iflaslar ve ekonomik yolsuzluklar, kurumsal yönetime ilişkin standard geliştirme çalışmalarının başlatılmasını sağlamış, kurumsal yönetim alanında bir kilometre taşı olarak kabul edilen, Sir Adrian Cadbury başkanlığındaki bir komite tarafından hazırlanarak 1 Aralık 1992 yılında yayımlanan ve kısaca "Cadbury Rapor" olarak anılan" çalışma oluşmuştur*[176]*."*

---

[170] Daha eskilere dayandıran görüş de bulunmaktadır. "*1930'lu yıllarda yaşanan ekonomik buhran ve sonrasında şirket teorilerine ilişkin araştırmalar yapılmış, terim olarak "kurumsal yönetim" kullanılmamış olsa da, kurumsal yönetimin yakından ilişkili olduğu temsil sorununa ilişkin çalışmalar başlamıştır. 1938 tarihli Berle ve Mins tarafından yazılan "The Modern Corporation and Private Property" adlı kitap "kurumsal yönetim" terimine değinen ilk eser olarak kabul edilmektedir."*Mustafa Doğan, "**Kurumsal Yönetim"**, Ankara, Siyasal Kitapevi, 2007, s.55

[171] A.e.,

[172] Time dergisine göre "*Watergate skandalı, Amerikan tarihinin o yüzyılda ki en travmatik politik tecrübesidir*." Michael A. GenoveseIwan, W. Morgan, "**Introduction:Remembering Watergate**", (Çevrimiçi) https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137011985_1 , 17 Nisan 2019

[173] Cem Cüneyt Arslantaş, "**Kurumsal Yönetimin Yönetim Kuruluna Yansımaları"**, İstanbul, Beta Yayınevi, 2012, s.2.

[174] 1990'da borsanın sevgilisi, (darling of the stock market) olan iki milyar £ değerinde ki Polly Peck, bir gecede yok oldu. İşin ilginç yanı çoğu kişi, kişi şirketin üst düzey çalışanları dahil, şirketin nasıl para kazandığını anlayamıyordu. Üstelik Poly Peck İngiltere'de yaşanan finansal skandallara ilişkin tek olay değildi. 1988 yılında Barlow Cloves,1990 yılında BCCI, Mirror Group 1991'de aynı nitelikte olaylardı. Poly Peck:What we can learn? Ruth Bender, Polly Peck:What we can learn? Cranfield School of Management, https://www.youtube.com/watch?v=1boRSmyCb2I .Davayı 1988 yılında karmaşık, yüksek değerli dolandırıcılık suçlarını takip etmek üzere kurulan SFO(Serios Fraud Office) takip etti Yapılan yargılama sonrasında paravan şirketler ile para çalındığı tespit edildi. https://www.bbc.com/news/business-19323170

[175] Arslantaş, a.e.,

[176] Doğan, a.g.e., s.55.

Özellikle ABD ve Avrupa'da ardı ardına yaşanan mali fiyaskolardan sonra da hemen bütün ulusal piyasalarda mali piyasa otoritelerince özel önem verilen bir kavram olmaya başlamıştır[177].

1999 yılında OECD kurumsal yönetim ilkelerini yayınlamıştır.

2002 yılında ABD'de[178] yine Enron[179], Worldcom[180], Xerox[181] gibi büyük ve tanınmış şirketlerin finansal skandallarından sonra, şirketlerin finansal raporlamaları üzerinde ki kontrolleri iyileştirilmesini amaçlayan ve aynı zamanda etkin kurumsal yönetimi destekleyen "Halka Açık Şirketler Muhasebe Reformu ve Yatırımcıyı Koruma Yasası" daha bilinen adıyla SOX (Sarbanes-Oxley) yayınlanmıştır[182]."

"*Kurumsal yönetim konusunda ABD'yi takiben 2004 yılında Almanya, Rusya, İsveç, Portekiz, Güney Kore, Danimarka, Kanada, Çin, Finlandiya ve Japonya gibi dünyanın gelişmiş ülkelerinde düzenlemelere geçilmiştir*[183]."

Bu olaylar dizisinden yola[184] çıkarak bir tanım vermek daha kolay olacaktır. Zira kurumsal yönetim genelde amacı ve etkisi ile tanımlanmaktadır.

---

[177] Murad Kayacan, "**Küresel Mali Piyasalarda Kurumsal Yönetim Kavramının Gelişimi ve Ülkemize Yansımaları"**, Editör Coşkun Can Aktan, Kurumsal Şirket Yönetimi, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Yayınları, No. 196, Ankara, 2006, s.83.

[178] ABD sermaye piyasaları, 2001 yılında ve sonrasında büyük şirket iflaslarına, bir çok şirkette muhasebe usulsüzlükleri ile karşıya kalmış, halka açık şirketlerin iflası ile hisse senetleri fiyatlarında (%99'a varan oranlarda) olan düşüşler yatırımcıların zarar görmesine neden olmuştur. Meydana gelen muhasebe skandalları ayrıca söz konusu şirketlerin hesaplarını inceleyen bağımsız denetim şirketlerine olan güven de sarsılmıştır. Levent Özkul, "**ABD Sermaye Piyaslarında Yaşanan Son Gelişmelerin ve ABD'de Yürürlüğe giren 2002 sayılı Sarbanes-Oxley Kanunu'nun Türk Sermaye Piyasası Açısından Değerlendirilmesi-Yeterlilik Etüdü**" (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/SiteApps/Yayin/YayinGoster/405, 15 Ağustos 2019

[179]Enron: ABD'nin en büyük doğal gaz üreticisi ve dağıtıcısı, ABD'nin en uzun doğal gaz boru hattının işletmecisiydi. Konsolide dışı bırakılan zararlar ile ENRON karları artmış gibi gösterilmiştir. Mustafa Aysan, **Kurumsal Yönetim(Corporate Governance) ve Risk**, İstanbul, 2007, s.42.

[180] Amerika'nın en büyük 2. telefon şirketi olup denetim sırasında 1999'dan 2002 ilk çeyreğine kadar 3,3 milyar ABD Dolar karın, doğru şekilde defterlere kaydedilmediği ortaya çıkmıştı. Mark Tran, "**WorldCom accounting scandal**", (Çevrimiçi) https://www.theguardian.com/business/2002/aug/09/ corporatefraud.worldcom2, 14 Nisan 2019

[181] Xerox'un 4 yıl boyunca hileli olarak hesaplarını iyi gösterdiği (burnish) ve tahrip ettiği (distort) iddiasıyla soruşturma açılmıştı. NewYork Times **"S.E.C. Accuses Xerox of Accounting Abuses"**, (Çevrimiçi) https://www.nytimes.com/2002/04/12/business/sec-accuses-xerox-of-accounting-abuses.html 03 Mart 2019

[182] Arslantaş, a.g.e., s.3.

[183] Atilla, a.g.e., s.58

[184] YTTK'nın gerekçesinde de belirtildiği gibi son elli yılda birçok olay yaşanmıştır. Hatta önemli olayları 1990'lara yaklaşırken, kurumsal yönetim ilkelerinin doğuşuna öncülük eden ve özendiren

Nerede: O ülkede,

Neden: Ülke/dünya ekonomisini/sermaye güvenliğini etkileyen

Nasıl: Büyük çaplı

Ne: Bir yolsuzluk

Ne zaman: Gerçekleştiğinde

Kim[185]*:D*evlet otoriteleri ya da uluslararası kuruluşlar harekete geçmiş ve önleyici, kontrolü arttırıcı ve caydırıcı yaptırımların yürürlüğe konmasına karar vermiş diyebiliriz.

Yine bu noktadan hareketle kurumsal yönetimin temelini atan iki kişinin kurumsal yönetim tanımını vermek faydalı olacaktır;

- ✓ Cadbury raporuna ismini veren "*konunun Avrupa'da ki öncüsü ve İngiliz uzmanlarından Adrian Cadbury'nin tanımlaması şöyledir: "Kurumsal Yönetim" sistemi, işletmelerde, bir yandan ekonomik ile sosyal hedefler arasında, öte yandan işletme topluluğunun hedefleri ile içinde çalışan kişilerin (özellikle yöneticilerin) hedefleri arasında, dengenin kurulmasını sağlamak amacıyla alınabilecek önlemlerden ve bu önlemlerin, kullanılmasını zorunlu kıldığı, insan kaynakları, cihazlar, yöntem ve prosedürlerin tümünden oluşur*[186]*."*
- ✓ OECD İş Sektörü Kurumsal Yönetim Danışma Kurulu Başkanı Ira Millstein'in tanımını ise *"Kurumsal yönetim, bir şirketin, hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde, mali kaynakları ve insan kaynaklarını kendine çekmesini ve verimli çalışmasını ve bu sayede de hissedarları için uzun*

bazı ekonomik ve sosyal gelişmelerden birkaç başlık bile dönemin önemini ve farklılığını yansıtmaya yeterlidir. Berlin duvarının yıkılması, demir perdenin kalkması, küreselleşme, ekonomilerin liberalleşmesi, dünya ticaretinin bloklaşması, AB, Çin, ABD, NAFTA gibi,(Aysan, a.g.e, s.75.)

[185] "*Kurumsal yönetişim ilkeleri, düzenleyici bir kamu otoritesinin dışında yasal bir yaptırım gücü olmayan sivil toplum kuruluşları tarafından da belirlenebilir."* Erdal Şen*, "***Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim**", İstanbul, Beta, 2017, s.51.

[186] Aysan, a.g.e., s.82.(RSM, Robson Rhoddes, "**Corporate Governance, A practical Guide-London Stock Exchange**'den naklen.)

dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrar sağlanmasını mümkün kılan kanun, yönetmelik ve gönüllü özel sektör uygulamalarının bileşimidir[187]."

OECD "*İlkeleri uygulama için uluslararası referans noktası ve etkin bir araç olarak kanıtlanmış bir geçmişe sahiptir*[188]." Ancak OECD her ne kadar gönüllülük esasına dayanarak kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanacağını belirtse de *"OECD Kurumsal yönetim ilkeleri özellikle Kara Avrupası'nda kurumsal yönetim felsefesinin adeta bayraktarlığını yapmıştır*[189]*."* Bunda OECD ilkelerini oluşturan ekibin niteliği ve katılımcıların çeşitliliği de etkili olmuştur[190]. OECD tarafından hazırlanan kurumsal yönetim ilkeleri- Giriş bölümünde belirtildiği gibi bağlayıcı olmayan, hedefin belirlenmesi ve ulaşılması için yollar öneren bir misyona sahiptir. İlkeler, referans işlevine havidir.

OECD tarafından yapılan tanıma göre ; kurumsal yönetim anonim ortaklıkların yönetildikleri ve kontrol edildikleri bir sistemdir[191]. OECD, web sitesinde; iyi kurumsal yönetim güven, şeffaflık ve uzun süreli yatırımın teşviki, finansal denge ve iş ahlakı (business integrity) için gereken sorumluluk ortamının inşası yanında daha güçlü büyüme ve daha aidiyetçi (inclusive) toplumlar için gereken sorumluğun inşasına yardım eder[192].Görüleceği üzere kurumsal yönetim yine finansal amaçlar ile ilişkilendirilmiştir.

---

[187] TKYD,"Kurumsal Yönetim Nedir?", (Çevrimiçi) http://tkyd.org/tr/sss-kurumsal-yonetim-nedir.html , 07 Ağustos 2019

[188] Angel Gurría, "**G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri-OECD Genel Sekreteri'nin Bilgi Notu**" (Çevrimiçi), http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf, 5 Haziran 2019

[189] Eminoğlu, **Kurumsal Yönetim**, s.12.

[190] "*OECD üyesi ülkelerde, kurumsal yönetimin reform gündemlerinde olup olmadığı ve kurumsal yönetim alanında yol haritasının geliştirilmesine ihtiyaç olup olmadığı konularından rapor hazırlanması ile ilgili olarak, ABD'den Ira Millstein başkanlığında özel sektör temsilcilerinden oluşan bir gruba OECD tarafından görev verildi. Önde gelen OECD üyesi ülkelerin kurumsal yönetim konusundaki fikir önderlerinden İş Sektörü Danışma Grubu (Business Sector Advisory Group (BSAG) oluşturuldu. Söz konusu danışma grubunda; İngiltere'den Sir Adrian Cadbury, Fransa'dan Michael Albert, Almanya'dan Dieter Fedderson ve Japonya'dan Isikio Taikkei bulunmaktaydı. 18 aydan fazla bir süreç içerisinde Grup bir araya gelerek konu hakkında görüşmelerde bulundular ve Grup'a sunulan farklı kurumsal yönetim rejimleri değerlendirilerek aralarındaki ortak paydalara odaklanan kısa bir rapor hazırladılar*" Hakan Güçlü, **"Kurumsal Yönetim İlkelerinin Kısa Tarihi",** (Çevrimiçi) http://www.hakanguclu.com/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetim-ilkelerinin-kisa-tarihi/, 18 Nisan 209

[191] Paslı, a.g.e., s.21.

[192] OECD, "**Corporate Governance"**,(Çevrimiçi) http://www.oecd.org/corporate/, 15 Mart 2019

3.2.2.1. Dünyada Kurumsal Yönetim

Kurumsal yönetim kavramı, krizler sonrası yapılan çalışmalar ile diğer bir deyişle tecrübeler ile şekil almıştır. Bu nedenle; her ne kadar bir ülke için yapılan çalışma gibi gözükse de tüm dünyada kurumsal yönetime (kurumsal yönetim tarihine) damga vuran belli başlı çalışmalar aşağıda kısaca özetlenmektedir. Kurumsal yönetime ilişkin, Dünya Bankası Başkanı, James D.Wolfensohn'un sözünü bu aşamada paylaşmak uygun olacaktır. "*Dünya ekonomisi için artık, ülkelerin düzgün yönetimi kadar kurumların da düzgün yönetimi hayatidir*[193]."

3.2.2.1.1. OECD ve Kurumsal Yönetim

1948 yılında, 2.Dünya Savaşı sonrası Avrupa'nın yeniden inşası için ABD finanslı Marshall planını uygulamak üzere OECC Avrupa Ekonomik İş Birliği Organizasyonu (European Economic Cooperation/OEEC) adıyla kurulmuş ve başarısı sonrasında da 1961 yılında OECD adıyla resmen kurulmuştur. Şu an dünya ticaret ve yatırımının %80'nini temsil etmekte ve dünya ekonomisinin karşılaştığı sorunların çözümünde önemli bir rol oynamaktadır[194].

Bu çerçeveden bakınca dünyada olan finansal skandallar karşısında OECD'nin harekete geçmemesi imkânsızdı.1999 yılında OECD Bakanlar kurulu beş alt başlığı olan kurumsal yönetim ilkelerini yayınlamış, 2002 yılında gözden geçirilmeye başlanan ilkeler 2004 yılında tekrar yayınlanmıştır. Etkin Kurumsal Yönetim Çerçevesinin Tesisi" şeklinde yeni bir ilke eklenmiş ve altı başlıkta toplanmıştır [195]. Bu başlıklar şöyledir:

I)Etkin Kurumsal Yönetim Çerçevesi Temelinin Tesisi;

II)Hissedarların ve Hakları ve Temel Sahiplik İşlevleri;

III)Hissedarların Adil Muamele Görmesi;

---

[193] OECD, "**CACG GUIDELINES"**, (Çevrimiçi) https://ecgi.global/sites/default/files//codes/documents/cacg_final.pdf , 24 Haziran 2019

[194] OECD, **"History"**,(Çevrimiçi) https://www.oecd.org/about/history/, 15 Mart 2019

[195] Uzkaralar,a.g.e., s.50-51.

IV)Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü;

V)Kamuya Açıklama Yapma ve Şeffaflık

VI)Yönetim Kurulunun Sorumlulukları.

OECD'nin, 2014 yılı sonunda kurumsal yönetim ilkelerini güncelleme çalışmasına *"OECD Kurumsal Yönetim Komitesinin gözetiminde, G20, Basel Komitesi, Finansal İstikrar Kurulu, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlardan uzmanların yanı sıra, Asya, Orta Doğu, Latin Amerika ve Kuzey Amerika gibi bölgelerde Kurumsal Yönetim Yuvarlak Masa Toplantılarında bulunan katılımcılar katkıda bulunmuştur*[196]*."* Söz konusu çalışmalar sonucu ulaşılan metin SPK internet sayfasından "*Ülkemiz G20 Dönem Başkanlığının önceliklerinden biri olan yatırımların artırılması çabasının bir parçası olarak G20 Bakanlar ve Merkez Bankası Başkanları'nın 4-5 Eylül'de Ankara'da gerçekleşen toplantılarında G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri kabul edildi*[197]*."* olarak duyurulmuştur. Söz konusu metnin Türkçe versiyonu TKYD web sayfasında yayınlanmıştır[198].

G20 sonrası yayınlanan ilkelerin başlangıç bölümünde OECD Genel Sekreterinin bilgi notunda ; "*İyi kurumsal yönetim kendi başına bir amaç değildir. Uzun dönemli yatırım için özsermayeye erişime ihtiyaç duyan şirketler için gerekli olan piyasa güveninin ve iş dürüstlüğünün yaratılması için bir araçtır."* ifadesi yer almaktadır[199]. Diğer bir deyişle, kurumsal yönetim ile nihai amacın finansal güvenlik olduğunun altı çizilmektedir.

---

[196] A.e.

[197] SPK, **"Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Basın Açıklaması"**, (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Duyuru/Goster/20150907/0, 07 Ağustos 2019

[198] OECD Genel Sekreteri'nin bilgi notunda da belirtildiği gibi "*Gözden geçirilmiş İlkeler önceki baskılarında yer alan çoğu tavsiyeyi etkin bir kurumsal yönetim çerçevesinin zorunlu birer öğesi olarak korumaktadır. Ayrıca bazı yeni hususları geliştirmekte ve diğer bazılarını ise daha fazla vurgulamakta veya ek açıklık getirmektedir. Her ne kadar bazı İlkeler küçüklerden ziyade büyük şirketler için daha uygun olabilecekse de, politika yapıcıların küçük ve halka açık olmayan şirketler de dâhil olmak üzere iyi kurumsal yönetimin farkındalığını artırmak isteyebilecekleri tavsiye edilmektedir."* TKYD, "G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri", (Çevrimiçi) http://www.tkyd.org/tr/faaliyetler-haberler-g20oecd-kurumsal-yonetim-ilkeleri.html, 11 Nisan 2019

[199] TKYD, "G20/OCD kurumsal Yönetim ilkeleri", (Çevrimiçi) http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf, 11 Nisan 2019

Tablo 3.1 : OECD 2004-G20/OECD İlkelerinin Karşılaştırılması

2004 yılı OECD Kurumsal Yönetim ilkeleri	**G20 zirvesi sonrası OECD Kurumsal Yönetim ilkeleri**
I. Etkin Kurumsal Yönetim Çerçevesi Temelinin Tesisi	I. Etkin kurumsal yönetim çerçevesi için temellerin sağlanması
II. Hissedarların ve Hakları ve Temel Sahiplik İşlevleri;	II. Pay sahiplerinin hakları, adil muamele görmeleri ve temel ortaklık işlevleri
III. Hissedarların Adil Muamele Görmesi;	III. Kurumsal yatırımcılar, pay senedi piyasaları ve diğer aracılar[200]
IV. Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü;	IV. Kurumsal yönetimde menfaat sahiplerinin rolü
V. Kamuya Açıklama Yapma ve Şeffaflık	V. Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık
VI. Yönetim Kurulunun Sorumlulukları	VI. Yönetim kurulunun sorumlulukları

Kaynak: TKYD, "G20/OCD kurumsal Yönetim ilkeleri", (Çevrimiçi) http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf, 11 Nisan 2019

[200] OECD Genel Sekreteri Angel Gurria tarafından kaleme alınan giriş bölümünde her bir ilke değerlendirilmiştir. İlkeleri beşten altıya çıkartırken eklenen yeni ilkeye ilişkin kısa özet şöyledir. *"Kurumsal yatırımcılar, pay senedi piyasaları ve diğer aracılar; Bu yeni bir bölümdür ve vekil sıfatıyla hareket eden kurumsal yatırımcılara özel bir vurgu yapmak suretiyle, yatırım zinciri boyunca sağlıklı teşviklerin olması ihtiyacını ele almaktadır. Ayrıca oy kullanma danışmanlığı hizmeti sunan şirketlerin, analistlerin, aracı kuruluşların, derecelendirme kuruluşlarının ve yatırımcılara analiz ve tavsiye sunan diğer şirketlerin dürüstlüğüne zarar verebilecek çıkar çatışmalarının açıklanması ve en aza indirilmesi ihtiyacına dikkat çekmektedir. Ayrıca şirketlerin farklı ülkelerde halka açılmalarına ve pay senedi piyasalarında adil ve etkin fiyat oluşumunun önemine ilişkin de yeni ilkeler içermektedir*." TKYD, (Çevrimiçi) http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf, 18 Nisan2019

Sonuç olarak; *"…OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri dünya genelinde kanun koyucular, ortaklıklar, yatırımcılar ve diğer paydaşlar açısından önemli bir referans kaynağı haline gelmiştir[201]."*

3.2.2.1.2. Avrupa'da Kurumsal Yönetim

Kara Avrupası'nda ki kurumsal yönetimin gelişimi, ABD'de kurumsal yönetimin gelişiminden iki önemli açıdan farklılık gösterir[202]. Birincisi, Avrupa'da birçok şirkette, hakim hissedar yapısı varken, Amerikan şirketlerinin halka açık (widely held) hissedar yapısı bulunmaktadır. İkincisi ise, Amerika'da kendi yararına hukuka aykırı işlem (self-dealing) düzenlemeleri her zaman daha sıkı olmuştur[203]. Bu farklılık da farklı sistemlerde yaratmıştır.

İngiltere'de yayınlanan Cadbury & Greenbury & Hampel Raporları bu açıdan önem arz etmektedir.

> *"Self regülasyon geleneği çerçevesinde Kurumsal Yönetişimin finansal yönleri hakkında Cadbury Raporu, borsada işlem gören firmalardaki Yönetim Kurulu'nun bağımsızlığını güçlendirmeye yönelik en fazla yankı uyandıran yayın olarak bilinmektedir[204]."*

> *"1995 tarihli Greenbury raporunda; ana temalar, hesap verebilirlik, sorumluluk, tam açıklama, yönetici ve pay sahipleri çıkarlarının denkleştirilmesi ve gelişmiş firma performansından oluşmaktaydı[205]…….Ancak, yönetici ücretleri ve firma performansının hissedarlar lehine olması arasında ki ilişkinin kurulamaması nedeniyle yaygın kabul görmemiştir[206]."*

Hampel ise yine İngiltere özelinde hazırlanan ve komite başkanının adıyla anılan bir kurumsal yönetim raporudur. Kasım 1995 yılında kurulan komite, Cadbury

---

[201] Eminoğlu, **Kurumsal Yönetim**, s.12.

[202] Sermaye yapılarının, kültürünün, geleneklerinin ve hukuk düzenlerinin farklılığı 2 farklı ortaklıklar hukuku ve kurumsal yönetim sistem doğurmuştur. Paslı,a.g.e.52(Millstein report, s.9'dan naklen)

[203] Luca Enriques, Paolo Volpin, "**Corporate Governance Reforms in Continental Europe**" (Çevrimiçi), http://faculty.london.edu/pvolpin/reforms.pdf , 18 Mayıs 2019

[204] Şen, a.g.e.s.48.

[205] Şen, a.e 49.(Ayşe Döner, **"Kurumsal Yönetim(Corporate Governance) İlkeleri Işığında Kamuyu Aydınlatma Kavramı"**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, TC. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,2004, s.56.'dan naklen.)

[206] Şen, a.e. s.49.(Muzaffer İsmaliov, "**Kurumsal Yönetişim:Azerbeycan'daki Anonim Şirketlerin Kurumsal Yönetim Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma"** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, 2007,s.56.'dan naklen

raporunun ve Greenbury tavsiyelerinin gözden geçirilmesi için kurulmuştur. Cadbury raporu kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin ilk rapordur. Greenbury raporunun dikkat çeken özelliği ise, yönetici ödemelerine (executive remuneration) odaklanmıştır[207].

Cadbury Raporu'nun tüm ana hatlarını ve orada geliştirilen "Code of Best Practice" ilkelerini daha da kuvvetlendiren Hampel raporu; tek organlı yönetim sistemi yönetim kurulunu benimsemiştir

Yönetim kurulunun;

- Profesyonellerden seçilmesi
- Bilgilere ulaşma ve bizzat araştırma yetkisine sahip olması
- Performans değerlendirilmesinin yapılması,
- Ödüllendirme/Aday gösterme/Denetim komitesini kurması

ana hatları olarak özetlenebilir[208]. Cadbury II olarak da bilinmektedir[209].

3.2.2.1.3. ABD'de Kurumsal Yönetim

SoX[210] her ne kadar ABD'ye ait bir düzenleme olsa da, aslında tüm dünyayı etkileyen diğer bir düzenlemedir. Zira,SOX Amerikan şirketi olup olmamasına bakmaksızın ABD'de menkul kıymet ihraç eden tüm şirketleri kapsamaktadır[211].

ABD'de 2002 yılında yaşanan skandallara reaksiyon olarak yayınlanan "The Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act" düzenlemesinin iki mimarı olan politikacının adıyla anılmaktadır. Bunlar Paul **S**arbanes ve Michael **Ox**ley olup, profesyoneller arasında daha çok kısa haliyle kullanılmaktadır. O yıllarda yaşanan şirket skandalları, ABD'de ve tüm dünyada hissedarların güvenini sarsmıştı. Enron olayından sonra, kanun koyucuların şirket faaliyetlerine yönelik hukuki

---

[207] Renginee G. Pillay, "**Hampel Report (UK) and CSR**", (Çevrimiçi) https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-642-28036-8_321, 18 Haziran 2019

[208] Hasan Pulaşlı, "**Corporate Governance (Kurumsal Yönetim İlkeleri) Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model",** Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 2003, s. 19.

[209] Şen, a.g.e., s.50

[210] Sox, ABD'nin mevzuatı olarak kıta Avrupa'sına etkisinin sınırlı olduğu düşünüle bile, globalleşen dünyada yaşanan krizler ülke ile sınırlı olarak kalmamaktadır. 1944 yılında ABD Hazine Bakanı tarafından söylendiği sanılan *"Dolar bizim para birimimiz olabilir ama sizin sorununuz*" ifadesi de hatırlatılabilir. AA, "**Dolar: ABD'nin para birimi, dünyanın sorunu**" (Çevrimiçi) https://www.aa.com.tr/tr/analiz-haber/dolar-abdnin-para-birimi-dunyanin-sorunu/664316, 05 Ağustos 2019

[211] Levent Özkul, "**ABD Sermaye Piyaslarında Yaşanan Son Gelişmelerin ve ABD'de Yürürlüğe giren 2002 sayılı Sarbanes-Oxley Kanunu'nun Türk Sermaye Piyasası Açısından Değerlendirilme**si-**Yeterlilik Etüdü**" (Çevrimiçi), http://www.spk.gov.tr/SiteApps/Yayin/YayinGoster/405, 15 Ağustos 2019

düzenleme yapılması kaçınılmazdı[212]. "*İlgili yasa; yatırımcıların daha doğru bilgilenmesini sağlamak, yatırımcıların haklarını korumak, bu noktada firma yönetiminin sorumluluğu arttırmak denetim komitesinin gözetim ve denetim sorumluluğunu geliştirmek ve denetçilerin firma yönetiminden bağımsızlığını sağlamak gibi amaçlar edinilmiştir*[213]**."**

3.2.2.2. AB'de Kurumsal Yönetim

AKÇT, AET, AAET, ile başlayan yolda; "*AB'nin görevi üye ülkeleri arasında ki ilişkileri geliştirmek ve halklar düzeyinde dayanışma ve istikrarı sağlamaktır*[214]*."* Söz konusu tespit, AB açısından neden kurumsal yönetimin bir gündem maddesi olduğu konusunda bir fikir verecektir. Yönergeler ile yapılan düzenlemelerde bu husus farklı AB üyesi ülkelerde olan hissedarların haklarının korunması, oy vermesinin sağlanması olarak ifade bulmaktadır. 2006/46/EC sayılı Yönerge AB'de ilk defa tüm borsaya kote şirketler için yıllık raporlarından kurumsal yönetime beyanda bulunmayı düzenlemiş ve üye ülkeler arasında kurumsal yönetimin gelişimi, rekabetin artması, gelişmenin sürdürülebilirliği için uzun vadeli planlar yürürlüğe konulmuştur[215]. Elektronik katılımlı genel kurul ile kurumsal yönetim aynı düzenlemeler ile dile getirilmiştir. Yüksek Düzeyli Uzmanlar Kurulunun tarafından hazırlanan 02 Kasım 2002 tarihli raporu 23 Mayıs 2003 tarihli Şirketler Hukukunun Modernize Edilmesi ve Avrupa Birliği'nde Kurumsal Yönetim İlkelerin Güçlenmesi -İlerleme Planı takip etmiştir.

CFA[216] tarafından 2016 yılında hazırlanan "Corporate Governance Policy in Europe Union-Through an Investor's Lens" isimli raporda, AB'de kurumsal yönetim değerlendirilmiştir. Çalışmada son onbeş yıl içinde, AB politikaları ve mevzuatında

---

[212] habil Andras KECSKtS, The Sarbanes-Oxley Act -, "**An Answer to Corporate Governance"** 2015 (Çevrimiçi) file:///C:/Users/hp/Downloads/2015LawSeriesAnnalsWUTimi.pdf , 05 Ağustos 2019

[213] Şen, a.g.e., s.50.(Süleyman Uyar,Denetim Komitesi ve Türkiye Uygulaması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü,2004, s.126'dan naklen)

[214] Tekinalp, Avrupa Birliği, s.15

[215] International Finance Corporation, "The EU Approach to Corporate Governance", (Çevrimiçi), http://documents.worldbank.org/curated/en/851601468137112717/pdf/436390WP0Box3211EUApproach01PUBLIC1.pdf , 05 Ağustos 2019

[216] CFA Institute, yatırım profesyonellerin oluşturduğu bir yapı olarak kendini tarif etmektedir. (Çevrimiçi) https://www.cfainstitute.org/en/about/vision , 07 Ağustos 2019

kurumsal yönetime odaklanmak konusunda, artan bir ilgi olduğu belirtilmiştir. Bu dahlin nedeni olarak ise; Avrupa tek pazar olacak ise, üye ülkeler arasında bire bir aynı değilse de, eş değer bir şirketler hukuku gerekliliği (yönetim kurulunun rolü, kamuyu aydınlatma standartları, hissedar hak ve sorumlulukları dahil) gösterilmiştir[217].

AB adına, Avrupa Komisyonu bu konuda yaptığı çalışmaları şirketler hukuku ve kurumsal yönetim başlığı altında değerlendirmektedir. Bu amaçla yaptığı çalışmaların amacını; AB'de iş kurulması ve operasyonun devam etmesi için imkân sağlanması, hissedarlar ve diğer taraflar için (belirli bir menfaati olan çalışanlar ve yatırımcılar açısından) korumanın sağlanması, işin, uzun dönemde daha verimli, rekabetçi ve sürdürülebilirliğinin temini, farklı AB ülkelerinde kurulu bulunan işletmelerin (businesses) karşılıklı olarak iş yapmasının teşvik edilmesi olarak tanımlamakta ve şirket raporlama, denetim ve şeffaflık kuralları ile bu hukuki çerçeveyi tamamlamaktadır[218]. Görüleceği gibi kurumsal yönetim ile bir çok finansal amaçlar hedeflenmektedir. Diğer bir deyişle nihai amaç finansaldır. Farklı üye ülkeler arasında ticaretin olması, istikrarlı, güvenli bir şekilde artarak devam edebilmesi amaçlanmakta, bu nedenle menfaat sahipleri korunmaktadır. Kısaca; yatırımın devamlılığı için araç olarak görülmektedir.

Yukarda değindiğimiz gibi bu amaçla; AB'nin şirketler hukukunda yaptığı çalışmaların başlıkları ise şöyledir:

- ✓ Kuruluş, sermaye ve aydınlatma gereklilikleri ile şirketlerin birleşme/bölünmesini kapsayan,
- ✓ Şirket yönetimi, yönetim kurulu, hissedarlar ve diğer menfaat sahipleri ve şirketin nasıl yönetildiği ve kontrol edildiğine odaklanan,
- ✓ Kurumsal yönetimi, Sürdürülebilir Büyümenin Finansa Edilmesi Aksiyon Planında da önemli bir konu olarak belirleyen,

---

[217] George Dallas, David Pitt-Watson,"Corporate Governance Policy in the European Union Through an Investor's Lens", (Çevrimiçi) https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/article/position-paper/corp-gov-policy-in-european-union-through-investor-lens.ashx, 07 Ağustos 2019

[218] European Commission, "**Company Law and Corporate Governance**", (Çevrimiçi) https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/company-law-and-corporate-governance_en#what-the-eu-is-doing, 18 Haziran 2019

- ✓ Banka ve yatırımcı firmalar için riskin engellenmesi ve istikrarın sağlanması için kurumsal yönetim ve şeffaflık hakkında

düzenlemeler söz konusudur. [219]

Kısaca özetleme gerekirse, AB finansal güveni amaçlamakta, kurumsal yönetimin finansal güven, sürdürülebilirlik ve istikrarı arttıracağı noktasından hareketle mevzuat yoluyla düzenlemeler yapılmaktadır. Gerek şirketlerin birden fazla AB ülkesinde faaliyet göstermesi, gerek hissedarların faklı AB ülkelerinde ikamet ediyor olmaları dikkate alınarak, hissedar haklarının korunması için alınan aksiyonlar arasında elektronik oylama, katılım da yer almaktadır. AB'de şirketler hukuku, kurumsal yönetim ve finansal düzenlemeler birçok açıdan; iç içe geçmiş durumdadır. Aşağıdaki şekil bu durumu ifade etmektedir.

Şekil 2.1: AB kurumsal yönetim ve e-toplantı süreci

AB'de kurumsal yönetimin finansal güven için bir araç olarak kullanılması hedefiyle şirketler hukuku alanında düzenlemeler yapılırken, hissedar haklarının korunması üzerinde sınır kaynaklı bariyerlerin aşılması hedeflenmişti. 2007/36/EC sayılı Yönerge yıllar içinde gelişmiştir. Örneğin , AB ilgili yönergesinde yaptığı tadil ile, yöneticilere yapılan ödemelere ilişkin politikanın genel kurulda oylanmasına ilişkin üye ülkelerin düzenleme yapmasını, oylanan ve onaylanan politikanın bağlayıcı yada tavsiye niteliğinde olduğunun üye ülke tarafından belirleneceğini, onaylanmama

[219] Dn.217

halinde ise mevcut politikaya göre yöneticilere ödeme yapılmaya devam edileceğini düzenlemiştir. Ayrıca esasa müteallik her türlü değişiklik halinde ama her şart altında dört yılda bir yine genel kurul tarafından onaylanmasını düzenlemiştir. Kurumsal yönetim ilkesinin çıkış noktası düşünüldüğünde genel kurul atfedilen anlam daha net ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle günümüz teknolojik gelişmelerinden faydalanılmıştır. Diğer bir deyişle kurumsal yöntemin tezahür etmesi için elektronik katılım bir tür araçtır.

3.2.2.3. Türkiye'de Kurumsal Yönetim

Türkiye'de, kurumsal yönetimin, terim olarak Türk mevzuatına yansıması ve özetle tarihçesi 2000'li yıllara dayanmaktadır.

- ✓ Kurumsal yönetim başlığı ile Türkiye'de ilk çalışma 1999 yılında Bankalar Birliği'nin Bankalarda Kurumsal Yönetim Çalışmasıdır[220].
- ✓ Türkiye'nin kurumsal yönetim düzeyi açısından Credit Lyonanis Secirites Asia (CLSA)'nın Türkiye'nin de aralarında bulunduğu 25 gelişmekte olan ülke verisini içeren ve makro faktörlerin kurumsal yönetimi nasıl etkilediğini inceleyen bir çalışmayı 2001 yılında yapılmıştır[221].
- ✓ TÜSİAD tarafından hazırlanan 2002 tarihli "Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu yayınlanmıştır[222].
- ✓ SPK'nın, OECD "Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni temel alarak hazırladığı kurumsal yönetim ilkeleri 2003 yılında yayınlanmış, 10.12.2004 tarihinde

---

[220] *"Kurumsal yönetime yönelik ilgi ilk olarak 2000 yılında bankaların birçok kesimi mağdur eden, büyük zarara yol açan bankacılık krizi ile ortaya çıkmıştır. Bu döneme kadar Türkiye'de kurumsal yönetim konusunda kapsamlı bir düzenlemeye rastlanmamaktadır.* Uzkaralar, a.g.e., s.37. Türkiye'de de kurumsal yönetimin ortaya çıkışı, 3.2.'nolu başlık altında açıklanan 5N1K şeklinde yapılan tanıma uygundur.

[221] "*Çalışma kapsamında kurumsal yönetime etki edebilecek 5 makro faktör belirlenmiştir. Bunlar; yasa ve mevzuat düzenlemeleri, yasaların uygulanmaması, yasal ve politik çerçeve, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerinin uygulanması, kurumsal mekanizma ve kurumsal yönetim kültürüdür…. Türkiye ağırlık ortalamada 4,4 puan alarak 14. sırada yer almıştır. Sonuçlar ayrıntılı incelendiğinde Türkiye, yasalar ve mevzuat başlığından 10 üzerinden 8 alırken, yasaların uygulanması başlığından 4, muhasebe ilkelerinin uygulanması başlığından 2 puan almıştır. Bu sonuç Türkiye'de kurumsal yönetim uygulamalarının geliştirilmesi gereğini koymuştur.* A.e 37

[222] TÜSİAD, "Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi", (Çevrimiçi), https://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsalyonetim-%09en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi, 04 Nisan 2019

şirketlere, faaliyet raporlarına ek olarak "kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu" hazırlama yükümlülüğünü getirdiği kurul kararı alınmıştır[223].

- ✓ 2007 yılında yayınlanan "*İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi, kurumsal yönetim uygulamalarının gelişmesine yardımcı olmak, şirketleri kurumsal yönetim uygulamaları ve öteki şirketlere referans olmaları konusunda teşvik etmek amacıyla düzenlenmiştir*[224]."
- ✓ 03/01/2014 tarih ve 28871sayılı Resmî Gazete de ise SPKn'nın yürürlükte ki II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği yayınlanmıştır[225].

Söz konusu çalışmalardan, kanaatimce dönüm noktası olarak nitelendirilebilecek; TÜSİAD'ın 2002 yılında yayınlanan Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu[226] ve SPK düzenlenmeleri üzerinde durulacaktır[227]. Bu arada dikkat çekici olan diğer bir husus, ilk kurumsal yönetim çalışmalarının Bankalar Birliği tarafından yapılmış olmasıdır. Finansal güvenlik için kurumsal yönetimin uygulanmasının ne kadar önemli olduğu bakış açısını doğrulamıştır. Ayrıca; Bankalar Birliği tarafından yapılan çalışmanın, 1999 bankacılık krizi sonrasında başlaması da kurumsal yönetimin, bu çalışmada 5N1K ile yapılan tanımına uygun düşmektedir

3.2.2.3.1. TÜSİAD ve Kurumsal Yönetim

TÜSİAD, 1971 yılında kurulan ve kamu yararına çalışan bir dernek olup, gönüllü bir sivil toplum örgütüdür. Misyonu uyarınca yaptığını belirttiği çalışmayı,

> *".. özel sektör şirketlerinin dünya piyasalarında hak ettikleri yeri almaları amacıyla kurumsal yönetimin 4 temel ilkesi şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk- çerçevesinde ne şekilde yapılanması gerektiği üzerinde durmakta ve bu bağlamda, temel ilkeler ışığında kurumsal yönetimin bir şirkette oluşması, yerleşmesi ve iyi uygulaması açısından stratejik öneme ve en büyük sorumluluğa*

[223] Uzkaralar, a.g.e.,s.38

[224] Rauf Karasu, "**6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim ile İlgili Getirilen Yenilikler"** (Çevrimiçi)**,** http://dergipark.gov.tr/download/article-file/208298, 01 Mart 2019

[225] http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/01/20140103.htm

[226] Söz konusu husus raporun giriş bölümünde "Bu çalışma, Türkiye'de kurumsal yönetimin en iyi uygulaması konusunda bir başlangıç ve tartışma yarattığı ölçüde amacına ulaşmış olacaktır" şeklinde ifadeden yola çıkarak esas alınmıştır.

[227] Uzkaralar, a.g.e., s.38.

sahip olan yönetim kurullarının oluşumu, bağımsızlığı gündemleri gibi konular üzerinde odaklanmaktadır[228]*."*olarak belirtmektedir.

TÜSİAD çalışması, yönetim kurulunu, kurumsal yönetim misyonunu gerçekleştirilebilmek için en önemli organ olarak belirlediğinden, bu amaca yönelik olarak, atanan üyelerde istenen asgari yetenek, beceri ve deneyimlere ve yine söz konusu çalışmada kurulun işlemesi için oluşturulacak kurallara çok özen gösterilmesi üzerinde durmuştur[229] .OECD ilkeleri gibi[230] "*Yönetim kurulu, bu ana görevine ek olarak şirketin müşterilerine, çalışanlarına tedarikçilerine ve toplumdaki diğer çıkar sahiplerine karşı da sorumludur.*" ifadesiyle çalışanları da dahil etmiştir[231].

Söz konusu çalışma aynı zamanda yönetim kurulu üyeliklerine ilişkin üyelik yapısı, yeni üye seçimi, CEO ve yönetim kurulu başkanlığı görevinin ayrılması, başkanın rolü, karar alma mekanizması, görev süreleri, yeniden seçilme, emeklilik, performans değerlendirilmesi ve menfaat grupları ile ilişkiler (hissedar, yatırımcı, basın ve müşteri ilişkileri) başlıklarını incelemiştir. Burada dikkat çekici nokta denetim komitesi yanında bir kurumsal yönetim komitesinin kurulması da önerilmektedir. Kurumsal yönetim komitesi adını verilen komitenin görevleri ise; yönetim kurulu üyelerinin saptanması, ödüllendirilmesi (mali hakları) ve kurumsal yönetimin işleyişine ilişkin denetim, tespit, hissedarların bu konuda sorularının cevaplandırılması, gibi üç ana başlıkta incelenmiştir. Yönetim kurulunun bu komiteyi kurma amacı ise, işlevini anlaşılır ve sistematik[232] bir şekilde yerine getirilmesi olarak belirtilmiştir.

---

[228]TÜSİAD, "**Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**", (Çevrimiçi),https://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsalyonetim-%09en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi, 04 Nisan 2019

[229] TÜSİAD, "**Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi",** (Çevrimiçi) https://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsalyonetim-%09en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi, 04 Nisan 2019

[230] TÜSİAD çalışmasının sonunda EK2'de Kurumsal Yönetim ilkeleri çerçevesinde Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu ve OECD Kurumsal Yönetim İlkelerinin karşılaştırılması tablosu yer almaktadır.

[231]TÜSİAD, **"Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi",** (Çevrimiçi) https://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsalyonetim-%09en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi , 04 Nisan 2019

[232]*"Yönetim kurulunun işleyişinin denetiminin yapılması, yönetim kuruluna uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi, eğitilmesi ve ödüllendirilmesi konularında şeffaf bir sisteme ve politikalara ihtiyaç vardır. Bu politikalar, hissedarlar, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasındaki çıkar çatışmalarının uzağında ve üstünde olmalıdır. Hissedarların da yönetim kurulu*

3.2.2.3.2. SPK Düzenlemeleri ve Kurumsal Yönetim

Sermaye Piyasası Kurulu; internet sitesinde temel fonksiyonunu şöyle tarif etmektedir.

> *".. kendisine verilen yetki çerçevesinde sermaye piyasası kurumlarına, sermaye piyasası araçlarının, ihraç ve halka arzı ile borsada işlem görmesine, sermaye piyasasının güvenilir, şeffaf, etkin, istikrarlı, adil ve rekabetçi bir ortamda işleyişinin ve gelişmesinin sağlanmasına, yatırımcıların hak ve menfaatlerini korumaya yönelik düzenlemeler yapmaktadır*[233]*."*

Sermaye Piyasası Kurulu adı üstünde sermaye piyasaları için kurulmuştur. TÜSİAD'ın ardından 2003 yılında SPK tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri halka açık şirketler için tavsiye niteliğinde ilkeleri yayınlamış[234], 2005 yılında güncellenen SPK ilkeleri tekrar yayınlanmıştır[235]. "*2004 yılında ise SPK'nın Uyum Beyanı düzenlemesiyle birlikte halka açık şirketler, belirtilen ilkeler hangi ölçüde uymakta oldukları, uymadıkları hususlar ile ilgili ne gibi gerekçelerinin olduğunun faaliyet raporlarında açıklama yükümlü tutulmuştur*[236]."

Bu dönemde İMKB'de işlem gören şirketler için kurumsal yönetim ilkelerine uyum ihtiyari ancak; uyum raporunun[237] yayınlanması zorunluluk olarak

---

üyelerine sağlanan her türlü ödüllendirmeden açıkça haberi olmalıdır. Bu işlevleri anlaşılır ve sistematik bir şekilde yerine getirmek için yönetim kurulu bu komiteyi oluşturur." TÜSİAD, "Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi*",*(Çevrimiçi) https://www.tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1877-kurumsalyonetim-%09en-iyi-uygulama-kodu--yonetim-kurulunun-yapisi-ve-isleyisi, 18 Haziran 2019

[233] SPK, "**Düzenleme**", (Çevrimiçi), http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Index/0/0/2, 02 Mayıs 2019

[234] *SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri, TÜSİAD'ın ilkeleri gibi sadece yönetim kuruluna özgü kurallar getirmeyip, kurumsal yönetimi tüm yönleriyle incelendiğinde, Türkiye'de o zaman kadar yapılmış en kapsamlı kurumsal yönetim kodu olmuştur."* Erdal Demir, **Sermaye Piyasası Kurulu'nun Anonim Şirketlerdeki Yönetim Kuruluna İlişkin Kurumsal Yönetim İlkesi**, İstanbul, 12 Levha, 2013 s.20.

[235] *Türkiye'de SPK, kurumsal yönetim konusu ile ilgili düzenlemelerde OECD düzenlemelerini takip etmektedir.* Uzkaralar a.g.e, s.60.

[236] A.e, s.3.8

[237] SPK, "**Payları İMKB'de İşlem Gören ve Ulusal 100 Endeksine Dahil Olan Şirketlerin Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Değerlendirme"**, (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/461, 18 Nisan 2019

düzenlenmiştir. Söz konusu yükümlülük kararının ardından yapılan değerlendirmede uyum beyanı veren 236 şirketten, 174'ü ayrıntılı bilgi vermiştir[238].

2011 yılında yapılan değişiklik ile; önce uygula, uygulamıyorsan açıkla prensibinden, İMKB'de işlem gören şirketlerden, bankalar hariç IMKB 30 Endeksine dahil olan, halka açık şirketler açısından bazı kurumsal yönetim ilkelerinin zorunlu olması prensibine geçilmiş, sonrasında İMKB'de işlem gören tüm halka açık şirketler için (Gelişen İşletmeler Piyasası ve Gözaltı Pazarı'nda işlem görenler hariç olmak üzere) geçerli olması düzenlenmiştir. Sonrasında da borsada işlem gören şirketler açısından zorunlu olan/olmayan ilkeler ayrımı korunmuş ve detaylandırılmıştır[239].

2012 yılı ilerleme raporunda[240] SPK ve kurumsal yönetim ilkeleri şu şekilde açıklanmıştır:

> *"Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından ilave kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin bir tebliğ yayımlanmıştır ve ilkeler daha fazla sayıda şirkete uygulanabilir hale gelmiştir. Aracı kurumların ücretlendirme politikalarına ilişkin kurallar, bağımsız yöneticiler ve yöneticilerin ücretleri hakkındaki ilkelere uyum sağlanması amacıyla değiştirilmiştir. Birleşme işlemlerine ilişkin ilkelerde de değişiklik yapılmıştır. Ancak, yeni kurumsal yönetim ilkeleri, SPK'ya şirketleri kontrol etmesi için daha fazla yetki verdiği için kurumsal yönetime devlet müdahalesini artırmaktadır[241]."*

3/1/2014 tarih ve 28871 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği yürürlükte olup, özetle; SPKn'nun 17.maddesine dayanarak hazırlanmış olmak ile beraber, YTTK 1529.maddesinde de halka açık

---

238 SPK, "**İMKB Şirketleri Tarafından 2005 Yılında Yayınlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına İlişkin Genel Değerlendirme**," (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/69 , 18 Nisan 2019

239 Aslı Küçükgüngör, "**Kurumsal Yönetim İlkeleri Bakımından Halka Açık Anonim Şirketlerde İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri"**, Ankara, Yetkin Yayınları, 2018, s.326-327

240 *"Avrupa Komisyonu 1998 yılından itibaren aday ülkelerin Kopenhag kriterlerine uyum konusunda kaydettiği gelişmeleri yıllık olarak değerlendiren raporlar yayımlamaktadır. Söz konusu raporlar 2016 yılına kadar "İlerleme Raporu", sonrasında ise "Ülke Raporu" olarak adlandırılmıştır."* "Avrupa Komisyonu Tarafından Hazırlanan Türkiye Raporları", (Çevrimiçi) https://ab.gov.tr/46224.html ,07 Ağustos 2019

241 TR Avrupa Komisyonu, "Komisyon tarafından Avrupa Parlamentosu'na ve Konsey'e sunulan Bildirim", (Çevrimiçi) file:///C:/Users/hp/Desktop/KY/2012_ilerleme_raporu_tr.pdf, 02 Şubat 2019

şirketler için kurumsal yönetime ilişkin hususların SPK tarafından belirleneceği hükme bağlanmıştır[242].

SPK ii-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği;

1. Pay Sahipleri
2. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
3. Menfaat Sahipleri
4. Yönetim Kurulu

olmak üzere 4 bölümden oluşmaktadır. Bu başlıklar altında bulanan ilkelerin zorunlu/gönüllü dağılım tablosu aşağıda yer almaktadır[243].

Tablo 3.2 : İlkelerin zorunlu/gönüllü dağılımı

1. PAY SAHİPLERİ	2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK
24 İlke	6 İlke
4 Zorunlu	0 Zorunlu
20 Gönüllü	6 Gönüllü
3. MENFAAT SAHİPLERİ	**4. YÖNETİM KURULU**
22 İlke	45 İlke
0 Zorunlu	20 Zorunlu
22 Gönüllü	25 Gönüllü

Kaynak: SPK/Ünsal-Gündüz Avukat Ortaklığı, "Türkiye'de Halka Açık Şirketlerin Kurumsal Yönetim Yapıları ve Uygulamaları Hakkında Araştırma Raporu", (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/1282, 05 Mayıs 2019

Gerek Avrupa Birliği yönergelerinde gerek YTTK'da olduğu gibi SPK tarafından yayınlar Kurumsal Yönetim Tebliği'nde de kurumsal yönetim ve elektronik toplantı yöntemleri birlikte yer almaktadır. Elektronik genel kurul konusu YTTK ile düzenlendiği için bir ayrıca bir düzenleme yapılmamış, bununla beraber; 4.4.1'de "*Elektronik ortamda yönetim kurulu toplantısı yapılması imkânı sağlanır"* hükmü yer almaktadır. YTTK'da halka açık/borsaya kote şirketler için yönetim kurulu için bir imkân olarak sunulan e-toplantı imkânı, Tebliğ'de de düzenlenmiş; ancak zorunlu

[242] 1529. maddenin gerekçesinde bu husus söyle açıklanmıştır. "... *Tasarının amacı, bu ilkeleri yayınlama yetkisini Kurula kanunen tanımaktır.*" 6102 sayılı TTK Madde Gerekçesi, s.435.

[243] SPK/Ünsal-Gündüz Avukat Ortaklığı, "**Türkiye'de Halka Açık Şirketlerin Kurumsal Yönetim Yapıları ve Uygulamaları Hakkında Araştırma Raporu**", (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/1282, 05 Mayıs 2019

hüküm olarak değil, gönüllü hüküm olarak tekrarlanmıştır[244]. Aslında halka açık/borsaya kote şirketler için bu hususun elektronik katılımlı genel kurul gibi zorunluluk olarak düzenlenmesi, yabancı sermayenin yatırım kararı alması açısından olumlu olacağı kanaatindeyim.

Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası ve SPK tarafından başlatılan, Sermaye Piyasası Kurulu'na Kurumsal Yönetim İlkelerinin Uygulanması Hakkında Destek Sağlanması[245] adlı ve 5 Haziran 2018 tarihli proje kapsamında bir rapor hazırlanmıştır. Söz konusu raporda Borsa İstanbul'da (BİST) işlem gören şirketlerinin mevcut raporlama uygulamaları ve mevzuat değerlendirilmiştir. Yönetici Özeti bölümünde ;

- ✓ Mevzuatta yer alan ilkelerin birden çok maddeyi içerdiği, bunun uyum durumunu takibi zorlaştırdığı,
- ✓ Kullanılan dilin yetersiz kaldığı,
- ✓ Birçok maddenin ölçülebilir objektiflikte olmadığı,
- ✓ Bilgilendirme yükümlülüklerinin tamamlayıcı olmadığı[246]

gibi saptamalar yer almaktadır.

[244] Tebliğ'in 5.maddesi ile belirlenen "uygulanmak yükümlü maddeler" arasında yer almamaktadır.

[245] Söz konusu projenin kamuoyuna "*Projenin amacı, payları Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin, kurumsal yönetim düzenleme ve ilkelerini etkin biçimde uygulaması, raporlaması ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun bu alandaki gözetiminin geliştirilmesidir. Bundan sonraki süreçte, kurumsal yönetim raporlama çerçevesinin proje kapsamında hazırlanan "Uyum Raporu Formatı" ve "Kurumsal Yönetim Bilgi Formu" kullanılarak, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yayımlanmasının sağlanması ve ilgili Formların, kurumsal yönetim uyum beyanını içeren yıllık faaliyet raporlarının bir parçasını teşkil etmesi öngörülmektedir. 2018 yılı içerisinde, formlara ve formların kullanımına yönelik eğitim ve koordinasyon toplantılarının yapılması, yeni kurumsal yönetim raporlama çerçevesinin de 2018 yılı faaliyet raporlarıyla hayata geçirilmesi planlanmaktadır.*" olarak duyurulmuştur. SPK, "**Kurumsal Yönetim İlkelerinin Uygulanmasının Geliştirilmesine Yönelik Sermaye Piyasası Kurulu ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası İşbirliği ile Yürütülen Proje Çalışması**" (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Duyuru/Goster/20180115/0, 18 Haziran 2019

[246] SPK, "**Türkiye'de Halka Açık Şirketlerin Kurumsal Yönetim Yapıları ve Uygulamaları Hakkında Araştırma Raporu**", (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/1282 , 05 Mayıs 2019

3.2.3. Kurumsal Yönetim Sistemleri ve İlkeleri

OECD tarafından kılavuzda da belirtildiği gibi amaç kurumsal yönetim, araç ise ilkelerdir. Hangi kurum, organ ya da metin ile hazırlanırsa hazırlansın tüm dünyada kabul görmüş[247] kurumsal yönetim ilkeleri dört tanedir[248]. Bunlar;

1. Adalet/Eşitlik
2. Şeffaflık
3. Hesap verebilirlik
4. Sorumluluk

Her ne kadar her bir başlık kendi kendini tanımlıyor gözükse de içerikleri doldurulmaya muhtaçtır. Üstelik kanaatimce, ticaretin şekli ve teknoloji değiştikçe de kurumsal yönetim ilkelerinin içeriği değişecek ve belki yeni ilke eklemek gerekecektir. Bununla beraber gerek 2004 tarihli OECD kurumsal yönetim ilkelerinde gerek güncellenen G20/OECD ilkelerinde de sık sık tekrarlandığı gibi ilkeler uygulanabilir, amacına uygun, ulaşılabilir, denetime açık da olmalıdır.

3.2.3.1. Kurumsal Yönetim Sistemleri

Dünya'da kurumsal yönetime yönelik iki temel sistem bulunmaktadır. Bunlardan birincisi hisse senedi kültürünün yoğun olarak gelişmiş olduğu Amerikan veya daha geniş tanımıyla Anglo-Sakson sistemi olarak bilinen sistem, diğeri ise esas olarak bankaların hakimiyetinde olan ve ortaklıkların gözetiminin bankalar tarafından yapıldığı Alman sistemi olarak da bilinen Kıta Avrupası sistemidir[249,250].

---

[247] Paslı, a.g.e. s.71, Gregory/Lillien s.17'den naklen

[248] *"Kurumsal yönetim anlayışına bakış açısındaki farklılık, ülkelerin kendilerine has özellikleri, bütün ülkelerin anonim ortaklık yönetimine kendi yerel hususiyetlerini yansıtma istekleri, her ülkenin işletme kültürünün, alışkanlıklarının geleneklerinin, kanuni düzenlemelerinin ve rekabet koşullarının farklı olması gibi dünya çapında kabul görmüş, evrensel, bütün anonim ortaklıklara uygulanabilen tek bir kurumsal yönetim (one-size-fits-all) modeli yoktur. .....Böylelikle bazı ilkeler, kurumsal yönetim anlayışının uluslar arası kabul görmüş temel(esaslı) unsurları olarak kabul edilmiştir."* Paslı, A.e. s.70-71 Gregory/Lilliens s.17 naklen

[249] Kübra Şehirli, "**Kurumsal Yönetim(Corporate Governance)**", Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu, 2004, s.1.

[250] Alman sistemi Alman-Japon sistemi olarak da nitelendirilmektedir. Paslı, a.g.e. s.53. (Greece report, s.4, Gegory/Lillien, s.8, Hampel Report, para.1.4; İskander/ Chamlou, s.9-10; OECD PRINCIPLELS-PREAMBLE'dan naklen)

Tablo 3.3 :Kurumsal Yönetim Sistemlerinin Karşılaştırılması

Yönetim kurulu yapıları açısından	Genel kurulun seçtiği yönetim kurulu=One tier	Genel kurulun seçtiği gözetim kurulu ve onun seçtiği yönetim kurulu=two tier
Mülkiyet yapıları açısından	Konsantre mülkiyet yapısı	Yaygın mülkiyet yapısı
Denetim mekanizmaları açısından	Sermaye piyasası temelli, dışsal denetim	Ortaklığın kendi içinde ki mekanizmalar vasıtasıyla
Anonim ortaklığa yaklaşım açısından	Öncelik ve vazgeçilmez hedef pay sahipleri	Pay sahibinin maddi menfaatlerini ön plana alarak değil, ayrıca işçiler, alacaklılar, üreticiler, müşteriler gibi ilgili menfaatleri de dikkate almaktadır

Kaynak: Paslı, a.g.e. s.52-69

3.2.3.2.Kurumsal Yönetim İlkeleri

3.2.3.2.1. Adalet/Eşitlik/Eşit İşlem İlkesi

İngilizce de karşılığı fairness/integrity olan kelime Türkçe'ye bazı kaynaklarda adil yönetim, bazı kaynaklarda adil davranma[251] olarak çevrilmiştir. YTTK m.357 'de de "*Pay sahipleri eşit şartlarda eşit işleme tabi tutulur*" ifadesi kullanılmakta ve eşit işlem ilkesi başlığı altında yer almaktadır[252]. YTTK'ya kadar KoopK. düzenlenmekteydi[253].

> *"Eşit işlem ilkesi, aynı şartlar altında bir pay sahibinin diğer pay sahibi veya sahipleri gibi işleme tabi tutulması anlamına gelir. Başka bir ifade ile bu ilke her pay sahibinin diğerleri ile aynı işleme tabi tutulacağını değil, eşit şartların varlığında hiçbir pay sahibinin diğerlerinden olumsuz anlamda farklı*

[251] Şen, *adil yönetim* (**Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim**, İstanbul, Beta, 2017, s.56) olarak, Mustafa Doğan, *adil davranma* (**Kurumsal Yönetim,** Siyasal Kitapevi, Ankara 2007,s.50.), Eminoğlu, *adillik* (**Türk Ticaret Kanunu'nda Kurumsal Yönetim,** Ankara, 12 Levha, 2017s.16.) olarak kullanmıştır.

[252] Maddenin gerekçesinde bu ilke şöyle ifade edilmektedir: "*Madde 357 – Tasarının 357 nci maddesi, Yargıtay'ın yerleşik kararıyla kabul edilen, AET'nin ticaret şirketlerine ilişkin, sermayeyi konu alan, 77/91 sayılı İkinci Yönergesinin 42 nci maddesinde öngörülmüş bulunan evrensel nitelikteki eşit işlem ilkesini kanunî bir üst-kural haline getirmiştir. ... Eşit işlem ilkesi ancak şartların eşit olması halinde uygulanabilir.*
Paysahipleri eşit işlem ilkesinden oyları ile ve somut olaya özgü olarak vazgeçebilirler. Ancak ilke bütünü ile ve her hâl için kaldırılamaz. Eşit işlem ilkesi bazı durumlarda mutlaktır." 6102 sayılı TTK Madde Gerekçesi, s.104

[253] *"Türk Hukukunda anonim ortaklıklara ilgili olarak KoopK ve İsvBK'nın aksine "eşit işlem ilkesi"ni vurgulayan açık bir hükme yer verilmemiştir*". (Paslı, a.e., s.183-184)

işleme muhatap olmaması veya bir veya bazı pay sahiplerinin olumlu anlamda değişik, daha iyi işleme tabi tutulmaması zorunluluğunu ifade eder[254] [255]*."*

OECD kurumsal yönetim ilkeleri pay sahipliği haklarının korunmasına ağırlık vererek ilkelerini oluşturmuştur[256]. Bununla beraber Paydaşların Rolü başlığı altında da ikili anlaşmalar ile oluşturulan haklara saygı, çalışanlara yönetime katılması gibi hususlar kurumsal yönetimin tarifleri içinde "stakeholder" terimi ile 3.kişilerde dahil edilse de ilk çıkış noktasının hissedarlar olduğu kanımca tartışmasızdır. Zaten YTTK'da gerekçesinde de madde[257] bu şekilde ifade bulmuştur. Günümüzde ve kurumsal yönetim ilkelerinin mantığından hareketle bu ilkeyi hissedarlara münhasırlaştırmak artık mümkün değildir[258]. G20/OECD ilkelerinde de bu husus korunmuştur.

Kurumsal yönetim ilkelerinden eşitliğin en geniş tanımlarından biri sebep sonuç ilişkisini de içine alan "*Şirket yöneticilerinin çalışmalarında ve iş yapışlarında tümü kararlarında taraf olanlara eşit mesafede olmasıdır. Adillik pay sahiplerine, çalışanlarına, müşterilerine, tedarikçilerine eşit davranılmasıdır. Aksi durumda; şirketin çalışanlarına eşitlikçi davranmaması, çalışanların şirkete karşı olumsuz düşüncelere kapılmasına neden olacaktır, şirketin alacağı kararlara güvenlerinin sarsılması sonucunu doğuracaktır*[259] tanımı, eşitlik-adil davranma-eşit işlem kavramının oldukça netleştirmektedir. Bununla beraber konumuz itibariyle anonim

---

[254] Poroy, Tekinalp,Çamoğlu, a.g.e.**(**2019), s.691

[255] *":.. "paylar arası eşitlik" ilkesi" eşit işlem ilkesi ile karıştırılmamalıdır. TTK 357'de düzenlenen eşit işlem ilkesi, aynı konumda bulunan pay sahiplerine eşit işlem yapılması gerektiğine işaret etmektedir. Burada bahsedilen eşitlik mutlak değil nisbi bir eşitliktir. Bu sebeple ile eşit şartlar altında olmayan paysahiplerine farklı muamele yapılabileceği sonucu çıkarılabilir."* İpek Okutucu, **"6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Uyarınca Anonim Şirketlerde İmtiyaz"**, İstanbul, Oniki Levha, 2018 S.25

[256] Cadbury raporu ve OECD raporu bakış açıları itibariyle farklıdır."…*Cadbury raporunda da yönetim kurulu üyeleri, murahhaslar, murahhas olmayan müdürler, pay sahipleri ve hatta denetçiler arasında ki ilişkiler ile bunların hak, yetki ve sorumluluklarının düzenlenmesin rağmen, pay sahipleri dışında işçiler, alacaklılar, müşteriler gibi ortaklıkla ilişkili olan menfaat gruplarının esaslı bir unsur olarak ele alınmamasıdır.*" Paslı, a.g.e., s. 22.

[257] "*Adîllik, bir anlamda geniş kapsamlı eşit işlem ilkesi ile örtüşür. Eşit işlem sadece paysahiplerine değil, daha geniş bir çevreye, açıkçası çalışanlara, alacaklılara, müşterilere, yani şirketle menfaat ilgileri bulunanlara, hatta kamuya yönelmiştir*." "6102 sayılı TTK Genel Gerekçe, s.30-31

[258] Aynı görüş için Bkz.*." Belirtmek gerekir ki günümüz şirketler hukuku yaklaşımında eşit işlem ilkesi, kurumsal yönetim felsefesinin de etkisi ile "sadece pay sahiplerine yapılacak eşit işlemi" aşan bir karşılık bulmaktadır."* Cafer Eminoğlu, "**Anonim Şirket Pay Sahipleri Açısından Eşit Şartlarda Eşit İşlem İlkesi**", (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/issue-file/2587, 07 Ağustos 2019

[259] İdil Özlem Koç, **Kurumsal Yönetim ve Sigortacılık Sektörü**, Ankara,Nobel Yayınevi, 2015, s. 23.

şirket e-genel kurul ve e-yönetim kurulu açısından konuyu değerlendirdiğimizde yine ilkeyi hissedarlara indirgemek doğru olacaktır. OECD ilke kararlarında da müteaddit defalar belirtildiği gibi genel kurula katılma bunun en önemli göstergesidir. Genel kurul devamlı bir organ olmasa ve artık günümüzde üstün organ olma niteliği tartışılsa bile, hissedar haklarının kullanılabildiği/hissedar yetkilerinin tezahür ettiği organdır. Genel kurula katılma, oy kullanma, yönetim kurulunu seçme, ibra etme, şirket kâr dağıtımı, hisse çıkarma, sermaye arttırma ve YTTK ile gelen değişiklik ile önemli miktarda şirket varlığının toptan satımı genel kurul yetkisindedir[260]. Ve bunlar devredilemez haklardır.

Yıldız, ilkenin muhatapları olarak belirlediği şirket organları başlığı altında ayrıca tasfiye memurlarını da dahil etmiştir[261]. Kanaatimce, tasfiye memurlarının da eşitlik ilkesine uyması gerektiği tartışmasızdır. Zira bu yükümlülük, ortağın hakkıdır ve düzenleme de ortak muhatap alınarak yapılmıştır.

YTTK ile genel kurulun devredilemez yetkisine eklenen önemli miktarda şirket varlığının toptan satışı maddesini, bir örnek ile netleştirmek faydalı olabilir. 2018 yılı Brandfinance raporuna göre Türkiye'nin en değerli markaları aşağıda listelenmiştir[262,263] .

---

[260] 09.11.2005 tarihli TBMM'ne gönderilen taslakta olmayan bu maddede yer alan önemli miktar ve toptan satış ifadeleri konusunda doktrinde tartışma devam etmektedir. önemli miktarın ne kadar olduğuna ve toptan satış ifadesinin ne anlama geldiğine ilişkin SPKn. haricinde bir düzenleme bulunmamaktadır. Söz konusu örnek verilirken, amaç ne bu ifadelerin içeriğine ilişkin tartışmalara girmek ne de yokluk-hükümsüzlük durumlarını tartışmaya açmak değildir. Bununla beraber, böyle tartışmalı konuda bir genel kurul kararının alınacağı toplantıya katılmanın ortak için ne kadar önemli olduğuna dikkat çekmek amacıyla yer verilmiştir.

[261] Yıldız, a.g.e., s.92vd.

[262] Söz konusu listede "*Yöntem, bir lisansörün markasını açık pazarda lisanslayarak elde edeceği kazanç esasından hareketle şirketin elde ettiği hasılata hak bedeli uyarlayarak net marka değerine ulaşmaktadır*".(Brandfinance raporu, s.15.) O nedenle gerçek satış değerinin farklı olması mümkündür. Raporda ulaşılan değerler gerçek satış değeri olarak değil, değerli bir markanın şirket aktifinden çıkartılmasının önemi hakkında genel bir fikir vermesi açısından paylaşılmaktadır.

[263]YTTK ve ona dayanılarak düzenlenen ikincil düzenleme bulunmamaktadır.Dn.257'de de belirtildiği gibi amaç bu maddeye ilişin tartışmalara dahil olmak değildir. Bununla beraber, SPKn.23,24,25. maddeleri uyarınca hazırlanan Önemli Nitelikteki İşlemlere İlişkin Ortak Esaslar ve Ayrılma Hakkında Tebliğ (II-23.1) maddede ise önemlilik kriteri tanımlanmıştır MADDE 6 – (1) 5 inci maddenin birinci fıkrasının (b) bendi çerçevesinde önemlilik kriteri; a) İşleme konu mal varlığının kamuya açıklanan son finansal tablodaki kayıtlı değerinin kamuya açıklanan son finansal tablolara göre varlık (aktif) toplamına oranı veya,b) İşlem tutarının yönetim kurulu karar tarihinden önceki altı aylık günlük düzeltilmiş ağırlıklı ortalama fiyatların aritmetik ortalaması baz alınarak hesaplanan ortaklık değerine oranı veya c) Devredilecek veya kiraya verilecek veya üzerinde ayni

Tablo 3.4 :Türkiye'nin En Değerli Markaları [264].

Kaynak: "Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu", (Çevrimiçi) https://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2018.pdf., 14 Mayıs 2019

Söz konusu şirketlerin hepsi anonim şirket olarak kurulmuş olup, söz konusu markaların[265] satışı karar ancak genel kurul kararı ile alınmalıdır[266]. Bu toplantıya gerek hissedar gerek yatırımcı olarak katılma ya da katılmamanın sonuçları izahtan varestedir. Zira ilgili şirketten markayı çıkardıktan sonra şirket aktifinde kalanlar, ortak olarak devam etme saikini bile ortadan kaldırabilecektir.

Kâğıt üzerinde esas sözleşme ve/veya kanun ile bu hakların koruma altına alınması ya da düzenlenmesi açısından OECD ve G20/OECD ilkelerinde belirtildiği gibi *"şeffaf, amaca uygun uygulanabilir ve ulaşılabilir, denetleme ve yaptırım ile desteklenebilir "* olması önem arz etmektedir. Bu nedenle sadece kurumsal yönetimin kabul edilmesi, ilkelerin listelenmesi yeterli olmayacaktır. Bu da bizi elektronik genel kurul noktasına getirmektedir. Zira toplantıya katılamayan, bilgi alamayan, soru soramayan hissedarın, kâğıt üzerindeki kurumsal yönetim ilkeleri ile korunması

hak tesis edilecek mal varlığı unsurunun son yıllık finansal tablolara göre elde edilen gelire katkısının, son yıllık finansal tablolardaki gelirlere oranının %50 den fazla olması durumudur.

[264]Brandfinance raporu, s.9.

[265] Söz konusu markaların sahibinin de aynı şirket olduğu varsayılarak bu çıkarımda bulunmuştur, tek tek markaların sahipliği üzerine bir araştırma yapılmamıştır.

[266] Bu konuda bakınız dn.237

mümkün olmayacaktır. OECD ilkeleri, Hissedarların Adil Muamele Görmesi başlığı altında hisse vurgusu yapılarak açıkça ;

> *"III-4 Uzaktan yapılan oylama önündeki engeller ortadan kaldırılmalıdır. (G20/OECD'de sınır ötesi olarak kullanılmıştır.)*
> *III-5 Genel kurul toplantılarının işlem ve usulleri, tüm hissedarların adil muamele görmelerine olanak tanımalıdır. Şirket prosedürleri, oy atmayı gereksiz şekilde zorlaştırmamalı ya da masraflı hale getirmemelidir."*

hükümlerine yer verilmiştir.

G20/OECD ilkelerinde ise bu husus;

"Şirketlerin genel kurullara katılmadaki yapay engelleri kaldırmadaki çabaları teşvik edilmektedir ve kurumsal yönetim çerçevesi, vekâlet belgelerinin elektronik dağıtımı ve güvenilir oy onaylama sistemleri de dâhil olmak üzere yokluk halinde elektronik oylamanın kullanılmasını kolaylaştırmalıdır. Özel sektör denetimin zayıf olduğu ülkelerde, düzenleyiciler adil olmayan oylama uygulamalarını engelleyecek konumda olmalıdır[267]*."* ifadesiyle açıklanmıştır. .

OECD ilkelerinde de temel hissedarlık hakları tanımlanmıştır. Bu hakların büyük bir çoğunluğu genel kurulda hak sahibi olmaya veya genel kurul bu hakkın kullanılmasına ilişkindir. Şöyle ki;

Tablo 3.5 : Hak sahibi olmaya ve kullanmaya ilişkin temel hissedarlık hakları

Genel Kurulda Hak Sahibi Olmaya ilişkin	**Genel Kurulda Hakkı Kullanmaya ilişkin**
1)Mülkiyet tescil yöntemlerini güvence altına alma; 2)Hisseleri devir ve temlik etme	1)Şirket hakkında zamanında ve düzenli olarak açıklayıcı bilgi edinme, 2)Genel kurul toplantılarına katılma ve oy kullanma, 3)Yönetim kurulu üyelerini seçme ve azletme 4) Şirketin kârından pay alma hakları,

[267]TKYD, "Kurumsal Yönetim İlkeleri", http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf ,(Çevrimiçi), 18 Nisan 2019

5) Şirket tüzüğünde ya da kuruluş sözleşmesinde veya şirketin benzeri temel belgelerinde yapılan değişiklikler,
6) Ek hisse çıkarma yetkisi,
7)Varlıkların tümünün ve önemli bir kısmının devri de dahil olmak üzere şirketin satışı ile sonuçlanabilecek olağanüstü işlemler gibi, şirketle ilgili köklü değişiklikleri ilgilendiren kararlara katılma ve bu kararlar hakkında yeterince bilgilendirilme,
8)Hissedarlar, genel kurul toplantısına etkin bir şekilde katılma ve oy kullanma fırsatına sahip olmalı ve oy kullanma usulleri de dahil olmak üzere, genel kurul toplantılarına hâkim olan kurallar hakkında bilgilendirilme,

Kaynak: TKYD, "Kurumsal Yönetim İlkeleri", http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf , (Çevrimiçi)

2007/36/EC sayılı Yönerge ise 4.maddesinde; eşit durumda olan hissedarlara toplatınya katılım ve oy kullanmada eşit davranılmasını

Özetle; genel kurulda oy kullanabilme hem hakkın korunması hem hakkın kullanılması açısından temel hissedarlık hakkı olarak düzenlemiş ve genel kuruldan haberdar olma, bilgi edinme ve etkin, aktif, kolay, az masraflı oy kullanılması hem temel hissedarlık hakkı altında hem de adil muamele başlığı altında düzenlenmiştir.

Anonim şirketlerde eşit işlem yasal eşit işlem ölçütü, "sermayeye katılım oranı"(die hön e der kapitalbeteiligung), diğer ifade ile oransallık ilkesidir[268]*."* Bununla beraber en önemli hissedar hakkı; genel kurula davet, finansal ve denetçi raporlarını görme/inceleme, bilgi alma, toplantılara katılma, oy kullanma hakkı mutlak eşitlik olan konulardır. Bu eşitlik genel kurula ancak fiziki ya da elektronik ortamda asaleten ya da vekaleten katılım ile söz konusu olacaktır. Bu nedenle elektronik toplantı önem arz etmektedir. Genel kurulda hakların kullanılmasında ise aynı

[268] Pulaşlı, **Şirketler Hukuku**, C.:I, s.726.

durumda olanlar arasında eşitlik uygulanacaktır. Anonim şirket bölümünde de belirttiğimiz gibi devredilemez hakların kullanılmaması, güç boşluğuna neden olacaktır. Bu konuda diğer bir bakış açısı ise eşit işlem ilkesini, çoğunluğun zaafları ortaya çıktığı zaman eşitliği pay sahipleri açısından denge unsuru olarak nitelendirmektedir[269].

ETTK'da yer alan düzenlemeyi bu noktada tekrar hatırlamak gerekirse toplantı ve karar nisabı başlıklı 418.madde genel kurulun aksi kararlaştırılmadıkça ilk toplantıda sermayenin dörtte biri, ikinci toplantıda nisap aranmadan toplanmasına ve hazır bulunan oyların çoğunluğu ile karar verilmesini düzenlemiştir. Anonim şirketin yapısı itibariyle diğer şirketlerden farklı ekonomik bir tarih ve yapıya sahip olduğu düşünüldüğünde, bu şekilde genel kurulun kötü niyete alet olması söz konusu olduğu gibi, kötü niyet olmasa bile fiziken katılamayan ve temsil edilemeyen ortaklar nedeniyle ehil olmayan kişilerce 418. maddede belirtilen yetkilerin kullanılması söz konusu olacaktır. Eşitliğin sadece kar dağıtımına münhasırlaştırılması mümkün değildir[270]. Kârın dağıtılmış olması, (adil, kitabına uygun, yatırımcıyı tatmin eden bir karar halinde de) kurumsal yönetim ilkelerinden eşit işlem ilkesinin tezahür ettiği anlamına gelmez. Standard bir anonim şirket genel kurulunun tabi ki en önemli maddelerinden biri de kar dağıtımıdır[271], bu anonim şirket mefhumunun çıkış

---

[269]Ercüment Erdem, "**Türk ve İsviçre Hukuklarında Eşit İşlem İlkesi**", İsviçre Borçlar Kanunu'nun İktibasının 80. Yılında İsviçre Borçlar Hukuku'nun Türk Ticaret Kanunu'na Etkileri", İstanbul, Vedat Kitapçılık, 2009, s.419.

[270] "*Pay sahiplerinin hakları genel olarak mali haklar ve yönetsel haklar olarak iki ana gruba ayrılır. Mali haklar olarak adlandırılan hak grubuna başka kar payı hakkı olmak üzere, tasfiye bakiyesine katılma hakkı, hazırlık devresi faizi, rüçhan hakkı (yeni pay almada öncelik hakkı) ve yapısal değişiklik hallerinde talep edilebilen ayrılma akçesi hakları girer. Yönetsel haklar ise, genel kurula katılma hakkı, oy hakkı, bilgi edinme hakkı, genel kurul kararlarının yokluğunun veya butlanının tespitini isteme veya bu kararlara karşı iptal davası açma hakkı, belirli durumlarda şirketten çıkma hakkı ve sorumlulara karşı sorumluluk davası açabilme hakkıdır.* "*…..Bu tüzel kişilik yapılarında pay sahiplerinin şirketin gidişatına doğrudan müdahale edebilmelerinin tek aracı oy hakladır."* Hakan Bilgeç, **Anonim Şirketlerde Oy Hakkında İmtiyaz**, Ankara, Turhan Kitabevi, 2017, s.5-6

[271] "*Öncelikle ve özellikle ifade etmek gerekirse, her ticaret ortaklığı gibi anonim ortaklığın nihai amacı kâr elde edip ortaklarına dağıtmaktır. Bu amaç, ana sözleşmelerde yer almaz çeşitli kanunlardaki kişi birliklerini ayıran, "müşterek gaye" kıstasından ve "ortaklık" kavramından doğar. Başka bir deyişle "anonim şirket kanunen yasak olmayan her türlü iktisadi maksat ve konular için kurulur" (TTK madde 331) ve kâr elde etmek ve paylaştırmak nihai amacını elde etmek hedefine yönelir ve bu yolda çaba harcar. Ortaklığın bütün organları bu nihai amaca uygun kararlar almak zorundadır. Şirketin nihai amacının kâr elde edip ortaklara dağıtması esas olmakla birlikte ana sözleşmeye konulacak hükümler yanında kanunda gösterilen nedenler bu genel ilkenin istisnalarını oluşturmaktadır. Bu istisnaların en önemlisi ve uygulamada da sıkça görülüp dava konusu uyuşmazlığa da konu olan TTK'nın 523/2. maddesindeki düzenlemedir."* Yargıtay'ın 11. Hukuk

noktasıdır, ama kurumsal yönetim bundan ibaret değildir. Zira sürdürülebilirlik için (ABD ve İngiltere'de meydana gelen finansal skandalların baş rolünde yer alan şirketlerde başlarda çok karlı şirketlerdi) kurumsal yönetim ilkelerine ihtiyaç vardır.

Özel toplantı ve karar nisabı gerektiren gündem maddeleri ise; kurumsal yönetim ilkelerinin hayat bulması açısından da elektronik toplantı kavramı açısından incelemeye daha muhtaçtır. Sermayenin tamamının ya da büyük bir kısmının temsil edilmesi gereken durumlarda, bu söz konusu olmayınca şirket durma noktasına gelecek, maliyetli olduğu için katılmayan pay sahipleri bir anda sistemi kilitleyebilecektir. Ya da küçük hissedarlar bilgi alamadıkları, görüşlerini paylaşamadıkları için yanlış olduğunu düşündükleri ve belki de yanlış olan kararlar nedeniyle butlan ve iptal dışında başka bir yol kalmadan karara katlanmak zorunda kalacaklardır.

YTTK 447. madde de sınırlayıcı olmadan sayılan butlan sebepleri içinde *"Pay sahibinin, genel kurula katılma, asgari oy, dava ve kanundan kaynaklanan vazgeçilemez nitelikteki haklarını sınırlandıran veya ortadan kaldıran"*, ifadesiyle a) bendi temel hissedarlık haklarının ihlalini diğer bir deyişle eşit işlem ilkesinin ihlalini düzenlemektedir. Medeni Kanun 2.maddesinde belirtilen dürüstlük kuralını ihlal etmedikçe, ilgili pay sahibi eşit işlem ilkesinin ihlali için butlan talebiyle mahkemeye başvurabilecektir[272]. OECD 2004 ilkelerinde ayrı iki başlıkta incelenen temel hissedarlık hakları ve adil muamele, G20/OECD ilkelerinde birleştirilmiştir.

Uzaktan/Sınır ötesi oy kullanma durumu da adil muamele görme başlığı altında açıklandığından özetle; elektronik katılımlı genel kurul eşitlik ilkesinin tezahür etmesi için alternatifsiz, en az masrafsız, en kolay yoldur.

Şu ana kadar eşitlik ile ilgili belirttiğimiz noktaları özetlemek gerekirse; eşit işlem temel pay sahibi haklarının kullanılmasıyla ortaya çıkacaktır. *"...bir ülkede veya ortaklığın kendi içinde tesis edilen yönetim yapısının, çoğunluk-azınlık veya yerli*

Dairesinin, 2016/8800 Esas ve 2017/7610 sayılı 26 12 2017 tarihli kararı, (Çevrimiçi) file:///C:/Users/hp/Downloads/11.%20Hukuk%20Dairesi_2017_7610%20(1).pdf , 05 Mayıs 2019

[272] 11.HD.21/03/2016 tarih ve 2015-15625/3083 sayılı kararı, Abuzer Kendigelen, **Yargıtay 11.Hukuk Dairesinin Türk Ticaret Kanununa İlişkin Kararları- 2015-2016**, İstanbul, 12 Levha, 2018, s.328-329.

yabancı olmasına bakılmaksızın tüm pay eşit muamele yapılmasını desteklemesi, sağlam bir kurumsal yönetim anlayışının yerleşmesi açından çok önemlidir. Böylelikle ortaklık içindeki çoğunluğun gücü, diğer tüm pay sahipleri yararına sınırlanmış, alınacak kararlardaki keyfi ve haksız uygulamaların önüne geçilmiş olur[273]*."*

Daha önce Kanun'da yer verilmeyen, yargı kararları ile ifade edilen[274] YTTK m.357 ile; "*şirket organlarının keyfi karar ve uygulamalarının önüne geçilmesi hedeflenmiştir"* [275].

YTTK'da eşit işlem ilkesi "*Pay sahipleri eşit şartlarda eşit işleme tabi tutulur*" ifadesiyle yer aldığı için sadece pay sahiplerine yönelik bir ilke olarak düşünülmemelidir. Bu ilkenin yönetim kurulu üyeler için açıkça yazmaması olmadığı anlamına gelmemektedir. YTTK'da pay sahipleri için düzenlenen eşitlik ilkesi Yönetim kurulu açısından da eşitlik ilkesi önem arz etmektedir[276]; zira, genel kuruldan farklı olarak yönetim kurulunun ve üyelerinin sorumluluğu bulunmaktadır. Bununla beraber gerek yönetim kurulunun yapısı gerekse kâğıt dolaştırma yöntemiyle karar alınması yolunun kanunda tanınması nedeniyle elektronik katılımlı toplantı kavramına ihtiyaç daha az olarak ortaya çıkmaktadır. Yine de uluslararası ortaklı şirketlerde daha çok rastladığımız yönetim kurulu üyesinin yurtdışında ikamet ettiği hallerde veya engelli bir yönetim kurulu üyesi açısından e-toplantı kavramına izin verilmiş olması önem arz etmektedir. Yönetim kurulunda eşitliğin ortaya çıktığı en önemli maddeler; genel kurul gibi toplantıya katılma, karar alma, bilgi alma hakkıdır. Ayrıca YTTK m.390/3 yönetim kurulu kararlarında mutlak eşitlik tanımlanmış ve "*Oylar eşit olduğu*

[273] Paslı, a.g.e.,s.183.
[274] A.e., s.183-184
[275] Kendigelen, a.g.e., s.242.
[276] YTTK m.395 , pay sahibi olan olmayan ayrımı yapmadan tüm yönetim kurulu üyeleri için şirketle işlem yapma yasağını düzenlemiştir. Kanaatimce bu da yönetim kurul üyeleri arasında eşitliğin tezahür etme şekli olarak yorumlanabilir.

takdirde o konu gelecek toplantıya bırakılır. İkinci toplantıda da eşitlik olursa söz konusu öneri reddedilmiş sayılır." hükmü yer almıştır. Yani yönetim kurulu üyeleri arasında da ayrıca bir madde olarak düzenlenmemiş ama ilgili maddelerde mutlak eşitlik düzenlenmiştir.

Elektronik katılımlı toplantı kavramı olmadan eşitliğin tam uygulanmayacağı en dikkat çekici durum bilgi alma hakkında ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar bilgi alma hakkı şeffaflık ilkesinin bir alt kavramı da olsa, bilgi almada eşitliğe burada ayrıca değinmek gerekmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin bilgi alma hakkını düzenleyen 392.madde her yönetim kurulu üyesi, bütün üyeleri ifadeleri yer almaktadır. Üzerinde ehemmiyetle durulması gereken durum ise YTTK'da 392'nin fıkralarında düzenlenen;

(*2) Yönetim kurulu toplantılarında, yönetim kurulunun bütün üyeleri gibi, şirket yönetimiyle görevlendirilen kişiler ve komiteler de bilgi vermekle yükümlüdür. Bir üyenin bu konudaki istemi de reddedilemez; soruları cevapsız bırakılamaz.*

(3) Her yönetim kurulu üyesi, yönetim kurulu toplantıları dışında, yönetim kurulu başkanının izniyle, şirket yönetimiyle görevlendirilen kişilerden, işlerin gidişi ve belirli münferit işler hakkında bilgi alabilir ve görevinin yerine getirilebilmesi için gerekliyse, yönetim kurulu başkanından, şirket defterlerinin ve dosyalarının incelemesine sunulmasını isteyebilir.

5) Yönetim kurulu başkanı, kurulun izni olmaksızın, yönetim kurulu toplantıları dışında bilgi alamaz, şirket defter ve dosyalarını inceleyemez

hükümlerinin birlikte değerlendirilmesinde ortaya çıkar. Yönetim kurulu toplantısında bilgi alma hakkı kanunla tanınmış ve toplantı dışında bilgi alma hakkı yönetim kurulu başkanının iznine bağlanmıştır. Başkanın bilgi alma hakkı ise kurulun onayına bağlıdır. Eşitlik ilkesi açısından, tüm yönetim kurulu üyelerine bu şartlar ile izin verileceği için uygunluğu aşikardır. Ancak başkan tarafından izin verilmemesi halinde, Kanun'da buna ilişkin yasal yollara başvurma düzenlemesi mevcut olsa da, e-toplantıya katılmak suretiyle ile ihtilafa düşmeden ilerlemek ve bilgi almak söz konusu olacaktır. Zira toplantıya katılım, bilgi alma ve haberdar olma açısından otomatik eşitlik sağlayacaktır.

İlkelerin içeriğine girdikçe tüm ilkelerin birlikte anlam ifade ettiği ve hayat bulmaları için yapılan işlemin diğer bir ilkeyi tetiklediği görülecektir. Eşit işlem ilkesi olmadan, şeffaflık başlığı altında incelenecek bilgi alma hakkının bir anlamı

olmayacağı gibi, hesap verebilirlik ilkesi de; şeffaflık ilkesi de ya da bilgi alma hakkı yok ise uygulanamayacak ya da eksik kalacaktır.

3.2.3.2.2. Sorumluluk

Diğer kurumsal yönetim ilkelerinden farklı olarak; bu ilkenin odağında sadece hissedarlar bulunmamaktadır. Bu nedenle bu ilkeyi tam açıklamadan pay sahibi/menfaat sahibi(stakeholder) tanımı üzerinden farkın altı çizilmeye çalışılacaktır.

> *"Şirkette doğrudan bir hisse sahipliği ya da diğer tür ortalık ilişkisine sahip olan pay sahibinin aksine menfaat sahibi, şirket ortaklarının yanında alacaklılar, işçiler, tedarikçiler, sermaye piyasaların çeşitli sıfatlar taşıyan aktörleri, potansiyel pay sahipleri, tüketiciler ve dağıtıcılar gibi şirketle herhangi bir menfaat ilişkisi içerisinde bulunan kişilerin ortakla olan ilişkilerini ifade etmek için kullanılır*[277]*"*

Bu ifadeden hareketle varılan noktayı tamamlamak için ise anonim ortaklığın sosyal sorumluluğu teknik bir terim olarak kullanılmaktadır[278]. Kurumsal sosyal sorumluluk, modern bir düşünce olarak 1950'li yıllarda başlamış[279], 1960'larda kabul görmüş, 1970'lerde hızla gelişmiştir. Kurumsal sorumluluk, şirketlerin hissedarlarına kar dışında da sorumlulukları olduğuna dair inanca dayanmaktadır[280].

Dünya Bankası Sürdürülebilir Gelişme Konseyi'ne göre; Kurumsal sorumluk, etik davranma, ekonomik gelişmeye katkıda bulunmak için; iş(business) tarafından devam eden bir taahhüt olup, geniş anlamda yerel topluluk ve toplumun olduğu kadar iş gücünün ve ailesinin kalitesinin arttırılmasıdır[281].

---

[277] Eminoğlu, **Kurumsal Yönetim**, s.22. (Ünal Tekinalp, Türk Ticaret Kanunun Tasarısının Kurumsal Yönetim Felsefesine Yaklaşımı, (Yazan) Mehmet Murat İnceoğlu, "**Uğur Alacakaptan'a Armağan",** s.1, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2008 Cilt 2, S635-652 naklen)

[278] Paslı, a.g.e.,s.79.

[279] "*Çıkış noktası çok net olmasa da, ilk KSS hareketi olarak 1982'de Kenneth Goodpaster (İş Etiği) ve John B. Matthews (Kurumsal Yönetim) tarafından yazılan makaleler sayılabilir. Onların yazıları, "şirketler vicdana sahip olabilir mi?"sorusuna olumlu yanıtlar vermeye çalıştılar veya Freidman'a geç de olsa bir cevap niteliğinde olmak üzere "Sahip olmak zorundalar" fikrini öne çıkardılar.*" Toth Gergely, "**Gerçekten Sorumluluk Sahibi İşletmeler**", (Çevrimiçi) https://www.kssd.org/content/uploads/2019/07/GercektenSorumlulukSahibiIsletmeler-KitapCeviri.pdf, 15 Haziran 2019

[280] Nickson Hebert Odongo, Daoping Wang, "**Corporate responsibility, ethics and accountability**", (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/SRJ-10-2016-0175, 15 Haziran 2019

[281] Osamuyimen Egbon, Uwafiokun Idemudia, Kenneth Amaeshi, "**Shell Nigeria's Global Memorandum of Understanding and corporate-community accountability relations: A critical**

OECD ilkelerinde "Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü" ve G20/OECD ilkelerinde de "Menfaat Sahiplerinin Rolü" başlığı altında düzenlenmiştir.

Şirketlerin veya onu oluşturan pay sahiplerinin /yöneten yönetim kurulunun hayata bakışına göre şekillenecek olan (dış) sorumluluğa ilişkin üç ana başlığı YTTK açısından incelemek mümkündür.

- Alacaklıların korunması amacıyla,
- Çalışanları koruması amacıyla,
- Toplum açısından

Alacaklıların korunması amacıyla; yönetim kurulunun, istem üzerine pay sahipleri yanında korunmaya değer menfaatlerini ikna edici bir biçimde ortaya koyan alacaklıları, iç yönerge hakkında, yazılı olarak bilgilendirmesi (m.367), sermayenin azaltılması(m.473/2), tür değiştirme (m.190), birleşme (m.157) ve bölünmede (m.174) alacaklıların korunması, şirketler topluluğunda alacaklıların korunması (m.133) gibi çeşitli koruma maddeleri YTTK yer almaktadır.

Çalışanların korunması amacı OECD ilkelerinden biraz daha farklı olsa bile yine de YTTK'da yer almaktadır. OECD *"Çalışanların yönetime katılımı açısından performans geliştirici mekanizmaların hayata geçirilmesine izin verilmelidir."* ilkesiyle çalışanların katılımını açıkça düzenlemiştir. YTTK'da buna karşılık gelen bir hüküm bulunmamaktadır. SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde ise Menfaat Sahipleri başlığı altında ve 3.1.1 nolu madde de ;

> *Menfaat sahipleri; şirketin hedeflerine ulaşmasında veya faaliyetlerinde ilgisi olan çalışanlar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi kişi, kurum veya çıkar gruplarıdır. Şirket, işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin ilgili mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına alır. Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ve karşılıklı sözleşmeler ile korunmadığı durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket imkânları ölçüsünde korunur.*

appraisal", (Çevrimiçi)https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/AAAJ-04-2016-2531, 15 Haziran 2019

şeklinde yer almaktadır. SPK'ya tabi olmayan şirketler de dilerse bu madde hükümlerini uygulayabilecektir.

İncelediğimiz zaman görüleceği üzeri YTTK düzenlemelerinin hiçbiri menfaat sahibinin yönetim kurulunda ya da genel kurulda özel bir gündem olmaksızın (hatta gündem ile) katılmasına cevaz vermemektedir. Bu nedenle bu ilkenin hayata geçmesi genel kurul/yönetim kurulu toplantısına katılıma bağlıdır ve elektronik katılımlı toplantılar bu açıdan önemlidir demek zorlama bir yaklaşım olacaktır. Ancak pay sahipleri açısından ve yine yönetim kurulu üyeleri açısından bilgi alıp vermek ve karara bağlamak için ihdas edilmiş tek organ ilgili kuruldur. Söz konusu hususlarda hissedarı görüş beyan edebileceği, soru sorabileceği, bilgi alabileceği ve talebin niteliğine göre gündeme dahil edebileceği tek yer genel kurul, yönetim kurulu açısından ise yönetim kurulu toplantısıdır.

Bir örnekle bu hususu şu şekilde canlandırabiliriz. Hissedarın, şirketin sosyal sorumluluk projesinde yer almasını tartışabileceği tek yer genel kuruldur. Yine bir tedarikçi ya da müşteriye karşı sorumluluğun yerine getirilmesi ya da getirilmemesi de hissedar açısından sadece genel kurul da gündeme getirilebilir. Yönetim kurulu üyelerinin ise kural olarak sadece yönetim kurulu toplantılarında bilgi alması düzenlendiğinde bu sorumluluk başlığı altında kalan her türlü konu için bir toplantı olması ve o toplantıya katılması gerekliliği ortaya çıkacaktır. Bu gerekliliği ise yine elektronik katılımlı kurul ile yerine getirilmesi halinde kurumsal yönetim ilkelerinden bir tanesi daha hayat bulacaktır. Bu arada belirtmek isterim ki kurumsal yönetim ilkeleri içinde en geride kalan ilkenin (dış) sorumluluk olduğu kanaatindeyim. Zira hak sahibinin hayatta ki duruşu ile bu ilkenin de hayata geçip geçmeyeceği belli olacaktır. Diğer ilkelerden farklı olarak özünde ölçülebilir[282]bir parasal geri dönüşü her zaman olmadığından ve anonim şirketin de özü küçük sermayeler ile büyük havuzlar oluşturup yatırımlar yapmak (kısaca kar etmek) olduğundan, ticari hayatı boyunca bu ilkeden haberdar olmayan, ihtiyaç duymayan şirket ve hissedarlar olacaktır. Özellikle;

[282] Milton Friedman'ın "*İşin sosyal sorumluluğu karı arttırmaktır*" sözü de bu minvaldedir. **Institutiaonalization of Corporate Ethics and CSR, Corporate social and human rights responsibilities Global legal and management perspectives, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2011** Ed. Karin Buhman, Lynn Rosebery, Mette Morsing, 2011,The acedimi of Business society s.250.

topluma karşı ifa edilen sosyal sorumluluk projeleri ya da çalışanlara ilişkin projeler düşünülür ise bunlar büyük maliyet kalemleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde aslında en çok iş hayatına yansıtılması gereken ilke olarak dış sorumluluk karşımıza çıkmalıdır ki, birçok firma bu şekilde fark yaratmaya çalışmaktadır[283]. Zira sorumluluk ilkesi kanaatimce daha çok itibar ile ilgilidir.

3.2.3.2.3. Hesap Verebilirlik(İç Sorumluluk)

Daha öncede belirttiğimiz gibi genel kurulun sorumluluğu bulunmamakta ama yönetim kurulunun ve üyelerinin sorumluluğu bulunmaktadır. Yönetim kurulu görev ve sorumlulukları açısından; özen ve sadakat borcu, adil davranma yükümlülüğü önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle söz konusu sorumlulukların layıkıyla yerine getirilmesini teminen hesap verebilirlik kurumsal yönetim ilkesi olarak benimsenmiştir.

Hesap verebilirlik veya iç sorumluluk daha çok genel kurula katılım ile ilgili ve genel kurulun devredilemez yetkilerinden ibra müessesinin tezahür ettiği noktadır. "*Buradaki sorumluluk, yöneticilerin ortaklık adına yaptıkları faaliyetlerden dolayı hesap vermeleri, bu işlem ve eylemlerin ortaklık ve pay sahipleri açısından yerindeliğini* kanıtlamaları *esasına dayanmaktadır*[284]*"* Aslında hesap verebilirlik; kurumsal yönetim ilkeleri içerisinde, neden e-genel kurul kavramı olmadan kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilemeyeceğinin, sadece kâğıt üzerinde bir temenni olarak kalabileceğinin en net örneği olduğu kanaatindeyim.

G2/OECD ilkelerinin IV. Bölümünde Yönetim Kurulunun Sorumlulukları altında; Kurumsal yönetim çerçevesi, şirketin stratejik rehberliğini, yönetim kurulu tarafından yönetimin etkin denetimini ve yönetim kurulunun, şirkete ve hissedarlara karşı hesap verme yükümlülüğü taşımasını sağlamalıdır[285] ifadesi yer almaktadır.

---

[283] Günümüzde çevre, eğitim, kadın ve çocuklara yönelik sosyal sorumluluk projeleri ilgili şirketin ürün reklamları kadar gerek iletişim araçları gerek sosyal medya da yer almaktadır.

[284] Paslı, a.g.e. s.77.

[285] TKYD, "**Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü Kurumsal Yönetim İlkeleri 2004**", (Çevrimiçi) http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf ,05 Haziran 2019

Bu tespitte; bizi 408. madde de düzenlenen genel kurulun diğer bir devredilemez yetkisi olan Kanun'da öngörülen istisnalar dışında denetçinin seçimi ile görevden alınması noktasına getirmektedir. ETTK döneminde de olan ibra mekanizması, e-genel kurul kavramı olmadığı için zaman zaman kadük kalmış, hatta suistimale, iyiniyetli olsa bile ihmale yenik düşmüş olabilir[286]. YTTK'da 438.madde de düzenlenen özel denetim isteme hakkı bile e-genel kurul düzenlenmesi olmadan eksik kalacaktır. Zira söz konusu hakkın kullanımı "bilgi alma hakkı ve inceleme hakkını kullanması" ve "genel kurulda talep etmesi" şartıyla mümkündür. Bilgi alma ve inceleme hakkı şeffaflığın bir alt başlığı olarak düşünülse bile, toplantıya katılamayan hissedarın bu hakkını da kullanması mümkün olmayacaktır. Yine bu tespit bizi e-genel kurulsuz kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçmesinin mümkün olmayacağı noktasına getirmektedir. Özellikle bilgi alma ve inceleme hakkının önceden kullanılmış olması günümüz elektronik imkânları ile hissedar için yerine getirilebilir bir şart olabilir. Bununla beraber yine asaleten ya da vekaleten ama fiziken genel kurula katılma şartı, özel denetim isteme hakkının kullanılmasını her zaman imkânsız hale getirmese de zorlaştıracağı kuşkusuzdur.

Yine sorumluluk ile ilgili YTTK'da yer alan gündemsiz yönetim kurulu üyelerinin görevden alınması maddelerini bu noktada hazırlatmak faydalı olacaktır. Gündem değişikliğinin istisnası olan YTTK 413 v 364. Madde de düzenlenen haklı bir sebebin varlığı halinde yönetim kurulu üyelerini görevden alınmayı düzenlemiştir.

YTTK madde 409/1 ile gündemde açıkça madde olmasa bile, yıl sonu finansal tablolarının müzakeresi ile yönetim kurulu üyelerinin görevden alınmaları ilgili sayılacağı düzenlendiğinden her olağan genel kurul toplantısında yeni yönetim kurulu

[286] Falcıoğlu,"*..elektronik iletişimin araya girmesi nedeniyle pay sahipleri ile "yüzleşmekten"kurtulan yöneticilerin hesap verebilirlikten uzaklaşabileceği ileri sürülmektedir*" tespitini paylaşmıştır. Falcıoğlu, a.g.e., s.*52.*(Birnhak s.442 ve Lisa Fairfax, Virtual Shareholder Meetings Reconsidered, Seton Hall L. Review, C.40, 2010 s.1367-1431.(Virtual Shareholder Meetings)'den naklen. E-genel kurul ile ilgili diğer dezavantajlar ise teknik arızalar nedeniyle görüşlerin takip edilememesi, alt yapı yetersizliği nedeniyle yaşanabilecek kesintiler halinde tam doğru bilgi alınamaması, toplantıya katılanların birbirini takip edememesi ve toplantıya yetkisiz katılım olarak belirtilmektedir. Necat Azarkan, "**Anonim Şirketlerde Sanal(Virtuel) Genel Kurul**", (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/article-file/686861 05 Ağustos 2019

seçilebilecektir. YTTK 364/1 uyarınca da olağanüstü toplantılarda yine yönetim kurulu görevden alınabilecektir.[287].

Uzak, maliyetli olacak diye katılmadığı bir toplantı, hissedar için beklenmedik kararların alındığı, ki katılmaması halinde kararlar alındıktan sonra haberi olacaktır, bir toplantıya dönüşebilecektir.

İşlem ve rekabet yasağını da bu ilke altında incelemek mümkündür. YTTK 395-396 madde yine işlem ve rekabet yasağını düzenlerken de genel kurulun onayına bağlamıştır. Söz konusu maddeler özetle; yönetim kurulu üyelerinden birinin, şirket ile kendisi yada başkasın adına işlem yapamayacağını, şirketin işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası adına yapamayacağı gibi aynı tür işler ile uğraşan bir şirkete de sorumluğu sınırsız ortak sıfatıyla da giremeyeceğini ayrıca düzenlemiştir. Bu noktadan hareketle OECD ve G20/OECD ilkeleri içerisinde de özen ve sadakat borcu olarak ifade edilen yönetim kurulu üyesinin işini tarafsız ve bağımsız olarak yürütebilmesi için rekabet yasağının kaldırılması izni de yine genel kurulca alınan karara bağlıdır. Yatırımın sahibi olarak hissedarın bu konuda söz sahibi olması kanun koyucu tarafından düzenlenmiş, ihlal halinde ne yapılacağı da yönetim kuruluna bırakılmış bir husus olsa da, katılım olmadan sadece bir temenni olarak kalabilecek bu madde yine e-toplantı kavramı ile eskiye oranla daha fazla hayat bulma imkânı kazanmıştır.

1991 tarihli bir makalede; Ernest Dale'e atfen 30 yıl öncesine kadar hesap verebilirlik kavramına çok yer verilmediği, hissedarların profesyonel yöneticiler üzerinde fazla kontrolü olmadığından bahisle, bunun sonucu olarak da; olan biraz

[287] Kendigelen, a.g.e., s.313.

hesap verebilirlik[288] ile yöneticilerin kendi çıkarlarına göre yönetme eğilimi ve istemeyen sonuçlara dikkat çekilmişti. [289].

Hesap verebilirlik kavramının muğlaklığı nedeniyle üç unsuru kapsaması gerektiğini belirtmiştir.

1.Hesap verebilir olanlardan beklenen standartların belirlenmesi,
2.Hesap verecekler için bilginin ulaşılabilir olması,
3.Standardları karşılamayan hesap verenlerine, müeyyide uygulanması ve ilgili masrafın talep edilebilmesi

Bu üç unsurunda verimli bir hesap verebilirlik için var olması gerekmektedir[290].

Hesap verebilirlik yozlaşmaya karşı değerli bir panzehir olarak değerlendirilmiş; ancak hesap verenin nasıl ve kime hesap vermesi gerektiği sorulması ve raporlamanın nasıl yapıldığı kontrol edilmesi gerektiği vurgulanmıştır.[291] Kanun koyucu tarafından genel kurul dışında da gerek hissedarlar gerekçe diğer menfaat sahipleri için çeşitli hak arama yolları Kanun'da düzenlenmiş olmak ile beraber (şirketin iflası, suç duyurusu ve gibi), anonim şirketin kuruluşu itibariyle amaç üzüm yemek olduğundan, hesap vermeye buna uygun bir mekanizmanın varlığı önemlidir. Bu da genel kurul ve katılım ile olacaktır.

Yönetim kurulu toplantıları açısından e-toplantının hesap verebilirlik ilkesinin önemini bir örnek ile anlatmak mümkündür. Genel kurulda etkin bir hesap verebilirlik

---

[288] Hesap verebilirlik (accountability) ve sorumluluk(responsibility) Türkçe'de özellikle günlük dilde aslında çok ayrımı yapılmayan kavramlar olduğu kanaatindeyim. TDK 'da hesap verme deyimler sözlüğünde; *"1) bir işin sorumluluğunu yüklenmek 2) herhangi bir davranışın sebebini açıklamak, anlatmak"*, sorumluluk ise güncel Türkçe sözlükte "*Kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet olarak tanımlamıştır*".Türkçe'de sorumluluk ve hesap verebilirlik ifadelerinin bu nedenle pek farklı olmadığı için, ilgili makelenin Türkçeye çevirisinde hesap verebilirlik yerine sorumluluk ifadesinin kullanılması belki dil açısından doğru olabilirdi;ancak terim olarak yeknesaklığı sağlamak için accountability yerine hesap verebilirlik ifadesi kullanılmıştır.TDK, (Çevrimiçi) http://sozluk.gov.tr/ , 07 Mart 2019

[289]Geoffrey R,King, "**Back to Accountability**" 1991 (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/EUM0000000000088, 1 Haziran 2019

[290] Robert O. Keohane, "Complex accountability and power in global governance: issues for global business", (Çevrimiçi), https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/14720700810899103#_i6, , 11 Haziran 2019

[291]Denis Osborne, "**Transparency and accountability"**, (Cevrimiçi), https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13590790410809239 , 11 Haziran 2019

mekanizması kurulmamış bir şirkette, hesap vermekten kaçmak isteyen yönetim kurulu üyesi, fiziki katılımın imkânsızlığını ileri sürerek yönetim kurulu toplantısına katılmaktan imtina edebilecektir. Ancak elektronik katımlı toplantı formatı ile bu mümkün olmayacaktır. Aynı şekilde genel kurulda da (her ne kadar en az bir yönetim kurulu üyesinin katılımı gerekli ve yeterli olsa da) aynı gerekçe ile hesap vermekten kaçmak imkanı kalmayacaktır.

3.2.3.2.4. Şeffaflık, Bilgi Alma ve Kamuya Açıklama Yapma

> *"Geniş organizasyonlarda hissedarlar hesap verebilirlik ve şeffaflık bekler. Yani, organizasyonlardan yönetim kurulu ve yöneticilerin rol ve sorumluluklarını netleştirmeli ve açıklamaları beklenir. Şirketler, bağımsızca doğrulanan (verify) ve şirketin finansal raporlarının doğruluğunun korunduğu süreçleri hayata geçirmeleri konusunda teşvik edilir. Böyle beyanlara ilişkin organizasyona ilişkin konularda, tüm yatırımcılar net ve olgusal (factual) bilgilere zamanında ve dengeli(balanced) ulaşımını sağlayacak şekilde olmalıdır [292]."*

> "*Bu ilke ile, ortaklığın mali durumu, performansı, mülkiyet ve yönetim yapıları gibi temel konular ile ilgili gerçek, yeterli, açık ve karşılaştırılabilir bilgilerin, olması gereken zamanda kamuya açıklanması sağlanmaya çalışılmaktadır*[293]."

Bu tanım şeffaflık ilkesi için edilgen/pasif dürüstlüğün yeterli olmadığını yani sadece soru sorulunca doğru cevap verilmesinin yeterli olmadığını, bilginin doğru zamanda açıklanması gerekliliğini de vurgulamaktadır. Kurallara uy, uyamıyorsan açıkla da aynı ilkelerin hayata geçmesi için gerekli diğer bir ilkedir.[294]. Bununla beraber "*Şeffaflık ilkesi, yalnızca faaliyet sonrasında değil, faaliyetin gerçekleştirilmesi sırasında ve öncesinde de geri bildirim sağlanmasına yönelik olanakların geliştirilmesine yönelik düzenlemeleri teşvik etmektedir*[295]." SPK, kamuyu

---

[292] Mark Anthony Camilleri "**Responsible Corporate Governance in Europe**", (Çevrimiçi) https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-55206-4_2#Sec3, (Çevrimiçi) 18 Haziran 2019

[293] Paslı, a.g.e, s.53.

[294] " *MacNeil ve Li'ye (2006) göre bu yaklaşımın altında yatan iki neden vardır. İlki firmaların kendi karakterlerine uygun olan ilkeleri uygulamaları, diğeri de piyasanın şirketlerin uygulamalarını gözetleyeceği ve bunu fiyatlara yansıtacağı varsayımıdır. Uy ya da açıkla yaklaşımı Anglosakson ülkelerinde görülmektedir"* Asiye Nur Zengin, Ayşe Altıok, Yılmaz, "Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Standardları" **Uluslararası Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 48, (Çevrimiçi) http://sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi48_pdf/6iksisat_kamu_isletme/zengin_asiyenur_aysealtiokyilmaz.pdf, 6 Mayıs 2019,

[295] Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği-Fikret Sebilcioğlu "**Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Aile Şirketleri Yönetim Rehberi**", (Çevrimiçi)

aydınlatma platformu da bunun için hem bir araç hem bir yükümlülüktür ."*Bilgi toplumunun bir sonucu olarak, ortaklığa ilişkin, ticari sır niteliğinde olmayan bilgilerin bütün ilgililerin kolayca ulaşabileceği bir ortamda sunulması, en azından borsa şirketleri açısından, artık genel kabul gören bir gerekliliktir*[296]." SPK'da bu konuyu bu şekilde düzenlemiştir. Uygula ya da açıkla kuralı geçerlidir.

Yaratılmak istenen ortam güven ortamıdır. Bilmediğimizi soramadığımıza göre, önce bilmek gerekmektedir. Burada amaçlanan; yönetim de yer almayan /genel kuruldan genel kurula hissedarı olduğu şirketine uğrayan /hem küçük hissedarlara hem de yabancı yatırımcılara güven verilmesi, genel kuruldan farklı olarak sorumluluğu bulunan yönetim kurulu üyesinin de işini doğru yapabilmesi için doğru ortamın yaratılmasıdır.

Şeffaflık tanımı ve gerekliliğinden hareketle 2 ilgili başlığı da tanımlamak faydalı olacaktır. Bunlar bilgi alma hakkı ve kamuya açıklamadır. Bu 2 kavramın şeffaflık ilkesinin diğer isimleri ya da farklı sistemlerde adlandırılması değil, daha çok alt başlığı olduğu kanaatindeyim. Bilgi alma hakkı, şirketin pasif, hissedarın aktif olduğu, kamuya açıklama ise şirketin aktif hissedarın pasif olduğu durumlarda şeffaflık ilkesinin tezahür etmesidir.

Genel kurulun devredilemez yetkilerinden ve gündeme bağlılığın istisnası olan özel denetçi isteme hakkı için ön şart bilgi alma hakkının kullanılmasıdır. 438.madde açıkça "bilgi alma veya inceleme hakkı daha önce kullanılmışsa" genel kurulda özel denetçi isteme talebinin kullanılabileceğini belirtmiştir. Net ve tartışmasız bir husus olarak görüleceği üzere şeffaflık adeta diğer hakların ve daha da iddialı bir deyimle diğer kurumsal yönetim ilkelerinin kullanılmasına esas teşkil etmektedir.

Genel kurulun butlan nedenlerinin düzenlendiği 447.maddenin b bendi de yine bir kurumsal yönetim ilkesi olan şeffaflığın ihlali halini düzenlemektedir diyebiliriz. Şöyle ki; *Pay sahibinin bilgi alma, inceleme ve denetleme haklarını, kanunen izin verilen ölçü dışında sınırlandıran e*ylemler halinde de butlan söz konusu olmaktadır.

---

http://tkyd.org/files/downloads/faaliyet_alanlari/yayinlarimiz/tkyd_yayinlari/aile_sirketleri_yonetim_rehberi_2013_2.pdf, 5 Haziran 2019

[296] Eminoğlu,**Kurumsal Yönetim**, s.44.

Diğer bir ifade ile her zaman bu (şeffaflığın ihlali) nedeniyle butlanı talep edilebilecektir. Burada bilgi alma hakkının kullandırılmaması sonucu illiyet bağı olan diğer gündem maddelerinin akıbeti de soru işareti olacaktır. ETTK döneminde buna *" Genel Kurulun TK. M.363 f.3 hükmüne aykırı nitelikte bilgi alma hakkını bertaraf eden veya kısıtlayan kararları ile hesap verme yükümünün gereklerine uyulmaksızın, pay sahibinin bilgi alma hakkının aktif yönü ihlal edilmek suretiyle alınan bir genel kurul kararının butlan veya iptalinin talep edilebileceği açıktır*[297]*."*şeklinde yapılan yorumu YTTK maddeleri çerçevesinde de aynen verebiliriz.

ETTK'da yer almayan belirli grupların yönetim kurulunda temsil edilmesi m.360'da yine bu kurumsal yönetim ilkesi altında incelenebilecektir. Zira söz konusu madde hem hissedarlık haklarının korunmasını hem de bilgi alma hakkının korunması amacıyla düzenlenmiştir. "*Hüküm dışarıdan sermaye artırımı yoluyla büyümeyi planlayan ancak üzerinde ki kontrolü de kaybetmek istemeyen aile şirketlerinde veya küçük şirketlerde azınlık paylarının*[298] *yönetimde etkili olmasına edebilecek niteliktedir*[299]*."* Ancak toplantıya katılma yolu olarak elektronik katılımlı toplantı maddesi olmasaydı bu düzenleme de eksik, aksak ve belki kadük kalabilirdi. Elektronik katılım yoluyla, azınlık temsilcisi yönetim kurulu toplantısına katılarak, toplantıda bilgi alma hakkını kullanabileceği gibi, yine başkanın onayı ile dışarda da bilgi alma hakkını kullanabilecek, yılda bir defa yapılan genel kurala kalmadan şirket hakkında bilgi edinebilecektir. Ancak azınlık hissedarı; uzman yönetici, aktif yönetim kurulu üyesi olarak katılmadığı farklı saikler ile kanun koyucu tarafından düzenlenen bir hakkı kullandığı için bu imkân yeterince fayda sağlamayabilirdi, meğer ki elektronik yolla katılım gibi bir alternatifi olmasıydı.

---

[297] Arslan Kaya, Anonim Ortaklıkta Pay sahibinin Bilgi Alma Hakkı, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstititüsü, 2001Ankara,s. 337

[298] *"TTK'da m.360 bağlamında "azlık" (azınlık) kavramı esas sözleşmede serbestçe belirlenebilir" Kortunay,a.g.e.s.50.* YTTK m.360/1 "Bu şekilde tanınacak temsil edilme hakkı, halka açık anonim şirketlerde yönetim kurulu üye sayısının yarısını aşamaz." şeklinde bir sınırlama getirmiştir.

[299] Kortunay, a.e., s. 45.(Rauf Karasu, **Anonim Şirketlerde Emredici Hükümler İlkesi)**, Ankara, 2009, s.131. ve Mete Falcıoğlu, M. Özgür, Azınlığın Yönetim Kurulunda temsili, içinde: Ulusoy, Erol, Anonim Şirketlerde Azınlık Hakları, Ankara, 2014, s.140'dan naklen)

YTTK ile mevzuatımıza giren tek ortaklı anonim şirket açısında da bilgi alma hakkı bir anlam ifade etmektedir[300]. "*Yine tek kişilik ortaklıklarda koruyucu ilkelerden ayrılık ilkesinin tamamlayıcısı olan kamuya açıklama ilkesi söz konusudur. Bu ilkeye göre, şirketin tek ortalık olduğunun ve ortağının kim olduğunun, bir işlemin organ sıfatıyla şirket adına mı, yoksa kendisi için mi yapıldığının ilgililere bildirilmesi, onlar tarafından bilinmesinin sağlanması, halkın tek kişi ortaklığının tehlikelerinden haberdar edilmesi gerekir*[301]." Sonuç olarak; kurumsal yönetim ilkesine yine ihtiyaç duyulmakta, ancak elektronik katılımlı genel kurul ile hayat bulmasına farklı senaryolarda söz konusu olabilecektir.

Şeffaflık ilkesi altında incelenebilecek ve genel kurul ile doğrudan bağlantısı olan diğer bir düzenleme ise YTTK 395.madde de düzenlenen yönetim kurulu üyesinin, kendisi ya da başkası adına şirketle işlem yapma yasağıdır. Söz konusu madde uyarınca genel kurulun izni ile böyle bir işlem yapılması mümkün olup, şirket izinsiz yapılan işlemin batıl olduğunu ileri sürebilecek ancak, işlemin diğer tarafı böyle bir iddia da bulunamayacaktır. İşlem yapma yasağının genel kurul onayına gelmiş olması bilgi alma hakkının da kullanılmasını sağlayacak, soru sorarak, bilgi alarak oyunu kullanan hissedar yine kurumsal yönetim ilkelerinden faydalanmış olacaktır. Her ne kadar söz konusu iznin genel nitelikte olup olmadığı konusunda bir açıklık olmasa da söz konusu maddenin gerek hissedarları gerek kurumsal yönetim ilkesinin diğer muhataplarını (menfaat sahiplerini) korumak olduğu aşikardır[302]. Toplantıya katılmayan hissedar bu konuda ne görüş ifade edebilecek ne konunu içeriğini

---

[300] "*Tek sahipli AO'lar için, çok sahipli AO'lardan farklı kurallara dayanan bir bilgi alma ve inceleme hakkı düzenlemesine ihtiyaç yoktur. YTK'nın bağlı ortaklıklar gibi özel konumlu AO'lar hakkında da belli bir çerçeve içinde bilgi alınmasına olanak verme özelliği taşıyan, tam şeffaflık ve hesap verme ilkelerine göre şekillendirilmiş ve özel dava hakkıyla güçlendirilmiş 437. Maddesi, ana ortaklık konumunda ki tek sahipli AO'lar bakımından da amaca uygun bir hükümdür. Diğer yandan bağlı ortaklıklar hakkında ki 200.madde ile bağlı ve hakim ortaklık raporları ortaklıklar topluluğuna özgü özel düzenlemelerdir.*"Tekinalp, **Tek Kişilik Ortaklık,** s. 216.

[301] Fatih Aydoğan **Tek Kişi Ortaklığı**, Vedat Kitapçılık, İstanbul, 2012, s.198

[302] Eminoğlu'nun belirttiği gibi *"Şüphesiz hükmün amacı şirket mal varlığın korumak ve yönetim kurulu üyelerini usulsüz işlemlerden alıkoymaktır. Şirket mal varlığının korunması ile elbette dolaylı olarak korunacak olan ilk grup pay sahipleridir. Ancak onlar ile birlikte alacaklılar ve diğer menfaat sahipleri de koruma amacının kapsamındadır. Dolayısıyla kanaatimizce gelen kurulun, izin kararı verirken somut olayın şartlarına göre şirketin menfaatlerinin zedelenip zedelenmeyeceğini incelemek ve ancak zedelenmeyecekse ilgili işleme izin vermek gibi bir yükümlülüğünün kabulü gerekecektir."* Eminoğlu, **Kurumsal Yönetim**,s.238

öğrenebilecek, sadece genel kurul tutanağından nihai duruma (hemen bilgi sahibi olsa bile) [303]katlanacaktı.

Burada kurumsal yönetim ilkelerinden sorumluluğunda tezahür ettiği bir durum söz konusudur. İlgili madde; rekabet yasağı hükmüne aykırı harekette bulunan yönetim kurulu üyelerinden tazminat istemekte veya tazminat yerine yapılan işlemi şirket adına yapılmış saymakta ve üçüncü kişiler hesabına yapılan sözleşmelerden doğan menfaatlerin şirkete ait olduğunu dava etmekte serbesttir hükmüne havidir. Bu haklardan birinin seçilmesi ise diğer yönetim kurulu üyelerinin kararına bağlıdır. Kurumsal yönetim ilkelerinden hesap verebilirlik sadece genel kurul onayına sunulan ibra kararı ile olarak düşünmemeli, yönetim kurulunun söz konusu üye hakkında ki kararı da yine hesap verebilirlik olarak değerlendirilmelidir.

"Şeffaflık, sistemlerin görülmesini ve alınan kararların nedenlerinin anlaşılmasını sağlar. Daha şeffaf iş yapış şekilleri; yozlaşmış davranış fırsatlarının azaltılması ve yozlaşmadan şüphe duyulması nedenini azaltacaktır[304]."

Şeffaflık başlığı altında yer alan bilgi alma hakkı tüm şirketler için söz konusu iken kamuyu aydınlatma yükümlülük olarak, sadece halka açık şirketler içindir. SPK tarafından düzenlenen bu ilkenin de hayata geçmesi (elektronik toplantı olmasa da) dijitalleşme yoluyla olmaktadır. Zira bu konuda 2 tane ayrı internet sitesi söz konusudur. Bunlardan biri şirketin, açması ve adeta şirketin röntgenine [305]ilişkin

---

[303] BTH.Y. Toplantı sonunda yapılacak işlemler başlıklı 29. Maddesinde (1) …..Yönetim kurulunca genel kurul toplantısından sonra genel kurul tutanağının noter tasdikli bir sureti ile Bakanlık temsilcisi bulunan toplantılarda temsilcinin görevlendirme yazısının bir nüshası ve ticaret sicili müdürlüğünce istenecek diğer belgeler, derhal ilgili ticaret sicili müdürlüğüne verilir.(2) Yönetim kurulu tescil ve ilana tabi hususları, ticaret siciline tescil ve Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde ilan ettirir. İnternet sitesi açmakla yükümlü olan şirketler, genel kurul tutanağını hemen internet sitelerinde de ilân eder.(5) Genel kurul işlemleri ile ilgili belgelerin elektronik ortamda güvenli elektronik imza ile düzenlenmesi halinde bu belgelerde noter onayı aranmaz. http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.16800&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=genel%20kurul

[304] Denis Osborne, "**Transparency and accountability reconsidered**" (Çevrimiçi), https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13590790410809239, 01 Haziran 2019

[305] Ortaklık yapısı, sık sorulan sorular-cevaplar, finansal tablolar, esas sözleşme değişiklikleri, kar dağıtım politikası, etik politikası, kendi hisselerin satın alma politikası genel kurullara ilişkin bilgiler, özel durum açıklamaları, yönetim kurulu toplantılarına ilişkin bilgiler, şirkete karşı açılan önemli davalar, önemli mevzuat değişiklikleri gibi

bilgileri (ilan etmek için kullanması gereken ortaklığın kurumsal internet sitesi)[306], diğeri ise Kamuyu Aydınlatma Platformu, www.kap.gov.tr adresinden gereken ilanlardır [307,308,309].

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin Kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporları başlıklı, 8. maddesi kamuyu aydınlatma kapsamında aşağıda yer alan hükmü havidir.

MADDE 8 – (1) Yıllık faaliyet raporlarında; bu Tebliğ ekinde yer alan kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu ilkelere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte ortaklığın yönetim uygulamalarında söz konusu ilkeler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamalara yer verilir. Söz konusu açıklamalarda dönem içerisinde önemli bir

---

[306] Kurumsal Yönetim Tebliği, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık başlığı altında yer almaktadır.

[307] Özel Durum Tebliğ ise, 23/1/2014 tarih ve 28891 sayılı RG'de yayınlanmış ve "*Bu Tebliğin amacı, yatırımcıların zamanında, tam ve doğru bilgilendirilerek sermaye piyasasının güvenilir, şeffaf, etkin, istikrarlı, adil ve rekabetçi bir ortamda işleyişini sağlamak amacıyla sermaye piyasası araçlarının değerini, fiyatını veya yatırımcıların yatırım kararlarını etkileyebilecek nitelikteki bilgi, olay ve gelişmelerin kamuya açıklanmasına ilişkin usul ve esasları düzenlemek*" olarak amacı ifade edilmiştir. SPK, "**Özel Durum Tebliği"**, 23 Ocak 2014, (Çevrimiçi) http://mevzuat.spk.gov.tr/ , 05 Ağustos 2019
KAP'ta yapılacak açıklamalar, 27/12/2013 tarih ve 28864 sayılı RG'de yayınlanan Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği (VII-128.6) uyarınca belirlenmiştir. Bu Tebliğin amacı, *"a) Ortaklıklar, yatırım kuruluşları, fon kurucuları ve Kurul tarafından belirlenen diğer kurum ve kuruluşların bilgi, belge ve açıklamalarının elektronik ortamda imzalanarak Kamuyu Aydınlatma Platformuna gönderilmesine, b) Bağımsız denetim kuruluşlarınca düzenlenen bağımsız denetim raporlarının elektronik ortamda hazırlanarak imzalanmasına ve bağımsız denetimini yaptığı bildirim yükümlüsü ortaklık ve kuruluşlara elektronik ortamda iletilmesi"* olarak ifade edilmektedir. SPK, "**Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği"**, 27 Aralık 2013, (Çevrimiçi) http://mevzuat.spk.gov.tr/, 05 Ağustos 2019

[308] Hatta SPK düzenlemelerinde kamuyu aydınlatma sayılabilmesi için KAP'tan yayınlanması gerekmektedir. İçsel bilginin kamuya duyurulmuş sayılabilmesi için, söz konusu bilginin Kurulun kamuyu aydınlatma düzenlemeleri çerçevesinde KAP'ta yayımlanmış olması zorunludur. İçsel bilginin basın toplantısı, basın-yayın organları, internet veya buna benzer yollarla kamuya duyurulmuş olması, kamuyu aydınlatma yükümlülüğünün yerine getirildiği anlamına gelmez. SPK, "**Özel Durumlar Rehberi", ty,** (Çevrimiçi) https://www.kap.org.tr/project/KAP/file/content/KAP%20Hakk%C4%B1nda%2F%C4%B0lgili%20Mevzuat%20ve%20D%C3%BCzenlemeler%2FTebli%C4%9Fler%2F%C3%96zel%20Durumlar%20Rehberi , 16 Haziran 2019

[309] 2014 yılı için *"Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık Bölümü'ndeki iki alt bölüme uyum düzeyleri arasında ciddi fark bulunmaktadır ….. Faaliyet raporu içeriği ile ilgili ilkelere uyum düzeyi oldukça yüksekken (%97) web sitesi içeriği hakkındaki ilkelere uyum düzeyi %57'de kalmıştı*r." SPK/Ünsal-Gündüz Avukat Ortaklığı, "**Türkiye'de Halka Açık Şirketlerin Kurumsal Yönetim Yapıları ve Uygulamaları Hakkında Araştırma Raporu**", (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/1282 , 05 Mayıs 2019

değişiklik olması durumunda, ilgili değişikliğe ara dönem faaliyet raporlarında yer verilir.

SPK tarafından şekli ve içeriği belirlenen bu raporlardan da yine bilgiye ulaşan hissedarın, tüm hissedarlık haklarının da korunduğunu, gözetildiğini kabul etsek bile genel kurul da oy kullanmadıkça bu raporların ya da mevzuatın faydası sınırlı olacaktır. Haliyle bu bilgilere dayanarak hissesini devredebilir hissedar ama kurumsal yönetim ilkeleri bundan fazlasına hizmet etmelidir[310].

Sonuç olarak; kanun koyucu, şirketin aktif olduğu şeffaflık ilkesini düzenlemiştir. Ancak bu bilgilere dayanarak bir hakkın kullanılması hissedar açısından sadece genel kurulda olacağı için, elektronik toplantı kavramı kamuyu aydınlatma ilkesinin sonuç doğurmasını sağlamaktadır. Zira kanun koyucu gerek paylaşılacak bilgiyi gerekse kalitesini mevzuat ile düzenlemiş; ama hak sahibi açısından bilginin bir amaca hizmet etmesi, genel kurulda oy kullanarak olacaktır.

Bilgi alma hakkı ise, hissedar açısından aktif bir haktır. YTTK'da aktif alan bu hakkın kullanılması için şirkete (yöneticilerine) bir takım yükümlülükler yüklenmiştir. Diğer bir deyişle, başta da belirttiğimiz gibi bir hissedar için hak, şirket için yükümlülük olarak doğmaktadır.

ETTK'dan daha geniş düzenlenen bu hakkın YTTK açısından genel kurulun yetkili olduğu ve şeffaflık ilkesinin hayat bulduğu maddelerin altını çizmek gerekirse;

- ✓ Yönetim kurulu üyesinin bilgi alma hakkı,
- ✓ Şirket hissedarının bilgi alma hakkı,
- ✓ Şirketin finansallarına ve bunlara esas olan defterlere ilişkin hususlar,

[310] "*Şeffaflık ile ilgili madde, şirketin kamuoyu ile doğru, açık ve karşılaştırılabilir bilgi paylaşımını gerektirmektedir: Çünkü yatırımcılar ancak tatminkar düzeyde kaliteli bilgiye sahip oldukları durumda kaynaklarını etkin bir şekilde yönlendirme imkânı bulacaktır. Bu nedenle, şirketin geçmiş dönem performansı ile birlikte geleceğe yönelik amaçları ve karşılaşacağı öneli risklerin yatırımcılara duyurulması, iyi kurumsal yönetimin gereği olarak değerlendirilmektedir."* (Atilla, a.g.e., s.75.)

- ✓ Özel denetçi isteme,
- ✓ İnternet sitesi açılması ve yayınlanması gereken bilgiler,
- ✓ Elektronik ortamda kurullar,
- ✓ Yönetim kurulunun devredilemez yetkileri arasında yer alan kurumsal yönetimin açıklanmasının düzenlenmesi,
- ✓ Halka açık şirketlerde riskin erken saptanması komitesinin kurulması ve çalışmasına ilişkin ilkeler,
- ✓ Yönetim kurulu üyesinin rekabet ve işlem yasağı,

İlkelerin iç içe geçtiğine yine dikkat çekmek adına, şeffaflık gerek bilgi alma gerek kamuyu aydınlatma yoluyla söz konusu olsun, hesap verebilirlik ilkesinin ön şartı, bilmektir. Bilmenin söz konusu olması için temel hissedarlık haklarının korunması ve eşit şekilde tüm hissedarlara bilginin paylaşılması gerekmektedir. Dış sorumluluk bile şeffaflık ve eşitlik ile vücut bulacak ve hesap verebilirlik ile anlam kazanacaktır. Tüm bu ilkelerin birlikte anlam ifade edebilmesi için ise kurulların zamanında ve özenli bir şekilde toplanması gerekmektedir.

SONUÇ

Anonim şirketin, hayatımıza etkisini, ticari sonuçları ya da hissedarlarına etkisi ile sınırlamak artık mümkün değildir. Etkin, dengeli ve güçlü bir anonim şirket yönetiminin, o ülkede adım adım finansal, hukuki, siyasi istikrarı sağladığı dünyada yaşanan krizler ile ortaya çıkmıştır. Amaçlanan finansal istikrar için araç olan kurumsal yönetim, bu nedenle romantik bir heves değil, finansal istikrar için en etkili yoldur.

Ülke ekonomisine bile etkisi olan şirketlerde; güç boşluğu kavramı sadece bir iki saatlik toplantının yapılamaması olarak değerlendirilmemelidir. Yıl boyunca yapılan faaliyetlerin değerlendirilememesi ve değerlendirilmeyeceği düşünüldüğü için kişilerde yaratabileceği umursamazlık/yozlaşma da hesaba katılmalıdır. Amaç; sadece toplantının yapılması değildir, toplantının yüksek ve hatta tam katılım ile yapılması ve daha da önemlisi yapılacağının da bilinmesidir. Çalışma boyunca paylaşıldığı gibi kurumsal yönetim ilkeleri ancak yapılan toplantıya katılım ile hayata geçecektir. Sadece bir günlük, birkaç saatlik bir toplantıda kurumsal yönetim ilkelerinin gerçekleşmesi, tüm faaliyet dönemine de yansıyacaktır. Üstelik sadece o hissedar için değil, tüm şirket/hissedarları için, sadece o şirket için değil, tüm ülke yatırım/finansal güveni için gerçekleşmiş olacaktır. O nedenle elektronik katılımlı toplantı maddesi önem arz etmektedir. Kurumsal yönetim ilkeleri ancak bu şekilde hayat bulacak, aksi takdirde kâğıt üzerinde kalma ihtimali söz konusu olabilecektir.

Genel kurula katılımın sağlanmaması yıllarca güç boşluğu olarak değerlendirilmiş ve teknolojik gelişmeler günümüz seviyesine ulaşıncaya kadar söz konusu güç boşluğunun oluşmaması için çeşitli yollar önerilmiştir. Yönetim kurulu açısından ise pek değinilen bir konu olmamıştır. Sonuç olarak genel kurulun önemi ve etkisi yeni bir kavram değildir. Keza kurumsal yönetim ilkelerinin tarihi de kısa olmasına rağmen önemi yıllar içinde kabul görmüştür. Yeni olan genel kurula katılımın elektronik genel kurul ile sağlanması ve elektronik toplantı kavramının kurumsal yönetime katkısıdır.

YTTK, kurumsal yönetim ilkelerinin SPK şirketleri için zorunlu kılarken, birçok madde de aynı ilkelerin tüm şirketler için tezahür etmesi için düzenleme getirmiştir. O nedenle kurumsal yönetim ilkeleri sadece halka açık şirketler için önemlidir ya da anlam ifade eder algısı da doğru değildir. Zira borsaya kote olmayan birçok şirkette ülke ekonomisine, yabancı yatırımcıya güven telkin etmek zorundadır.

Globalleşen dünyada, teknoloji ile mesafeler kısalmış, bilgi akışı hızlanmıştır. ABD veya AB'de söz konusu olan bir değişimin ülkemizi ya da mevzuatımızı etkilememesi mümkün değildir. Ancak her değişim gibi katledilecek daha çok yol ve iyileştirmeye açıktır.

Öneriler

YTTK ile getirilen maddelere ve amaçlanan hedefe bir bütün olarak baktığımızda; globalleşme ile ticaret/yatırım yapmanın kolaylaştığı, küçük sermaye sahiplerinin büyük uluslararası şirketler ile aynı ortamda yatırım yaptığı dünyada, hem gelişen ve daha da gelişeceği belli olan teknolojiden yararlanılması hedeflenmiş, hem de tüm dünyada kabul gören ilkeler yansıtılmıştır. İlkelerin beraber anlam ifade edebilmesi, ifade ettikleri anlamın da işleyebilmesi için aşağıdaki öneriler değerlendirilebilir.

Genel kurulun yapılması ve karar alınması güç boşluğu yaratmamak adına kolaylaştırılmış olmakla beraber; bazı gündem maddeleri için ise ağırlaştırılmış toplantı/karar nisabı öngörülmüştür. Mevzuatta; toplantı, karar nisabı, ertelenmesi halinde 2. toplantıda nisapların nasıl aranacağı ve esas sözleşme ile bu nisapların ağırlaştırılması açısından düzenlenmiştir. Ağırlaştırılmış nisapların aranacağı anonim şirketin borsaya kote olmayan ama denetçi atanması zorunluğu getirilen bir şirket olması da mümkündür. Zorunlu organ olmaktan çıkarılan ve mevzuat uyarınca şartları belirlenen kriterlere havi şirketlerin denetçi ataması düzenlenmiştir. Ancak bu şirkette elektronik katılımlı toplantı zorunluluğu mevzuatta olmadığı için; esas sözleşmeye elektronik katılımlı genel kurulun madde olarak eklenmesi ya da her türlü kararın alınması baskın hissedarın bakış açısına bağlı kalacak, yatırımcı/küçük hissedarın katılamadığı durumlarda kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçmesi mümkün

olmayabilecektir. E genel kurul zorunluluğu, sadece borsaya kote şirketler için değil, aynı zamanda denetçi tayini gerektirecek kadar önemi nedeniyle zorunlu denetçi kapsamında olan şirketler içinde getirilmelidir. Denetçi atanması gereken şirketlerin gerek finansal gerek çalışan sayısı açısından büyüklükleri dikkate alındığında, borsaya kote şirketler gibi, hatta belki de bazılarından daha fazla(bu tür şirketler içinde borsaya kote olmayan ama iştigal konuları içinde enerji, temel gıda maddeleri olduğu düşünüldüğünde)genel kurullara katılım yoluyla kurumsal yönetimin desteklenmesi gerektiği ortaya çıkacaktır.

Çağrısız genel kurullarda da elektronik katılım için mevzuat ve teknik alt yapı hazırlanmalıdır. Tek ortaklı anonim şirketin doğumuna yol açan ihtiyaçlar düşünüldüğünde, tek kişilik ortaklık ile amaçlanan basitlik, hız ve esnekliğin destekleneceği ve özellikle yabancı şirketlerin Türkiye'de yatırım yapması halinde genel kurul sürecine hız getireceği aşikardır. Sadece tek ortaklı değil, ayrıca niteliği itibariyle çağrısız genel kurula uygun olan az ortaklı şirketler için de çağrısız genel kurulun elektronik katılım ile yapılabilmesi çok pratik bir çözüm olacaktır. Ancak bunun mevzuatının , alt yapı ve kaynakların hazırlanması gerekmektedir.

Gerek YTTK, gerek SPK mevzuatı yönetim kurulu toplantıları açısından elektronik katılımlı toplantıyı genel kurullardan farklı olarak zorunluluk olarak düzenlememiştir. Ancak; elektronik katılımlı genel kurul açısından söz konusu olan kurumsal yönetim ilkelerinin tezahür etme şekli olan katılımın, yönetim kurulu toplantıları açısından yok saymanın mümkün olmadığı kanaatindeyim. Aynı genel kurul gibi borsaya kote şirketler içinde yönetim kurulu toplantısına elektronik yolla katılım imkânının zorunluluk olarak düzenlenmesi, icracı organ olan yönetim kuruluna hız, pratiklik ve esneklik sağlamasının yanı sıra kurumsal yönetim ilkeleri açısından da önemlilik arz etmektedir.

Özetle, toplantılara elektronik katılımın kendine has sorunları olduğu yadsınamaz; ancak fiziki katılımlı toplantı kavramı devam ettiği için getirdiği sorunlara değil, söz konusu çözümün nasıl geliştirileceğine, nihai amaca (finansal güvenliğe) odaklanmak daha faydalı olacaktır. Şuana kadar yaşanan tecrübelerde de getirdiği çözümden çok soruna ya da ihtilafa yol açtığına dair de bir veri mevcut

bulunmamaktadır. Bu açıdan teknolojik ilerlemenin, globalizasyon ve ticaretin gücünün birlikte kullanılması halinde uygulanacak kurumsal yönetim ilkelerinin, sürdürülebilir bir finansal güven ortamına destek vereceği aşikardır.

KAYNAKÇA

Altaş, Soner : **Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketler**, Ankara, Seçkin Yayınevi, 2017

Arsalntaş, Cem Cüneyt : **Kurumsal Yönetimin Yönetim Kuruluna Yansımaları**, İstanbul, Beta Yayıncılık, 2012

Atilla, İclal : **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim Uygulamaları**, İstanbul, Türkmen Kitapevi, 2016

Aydoğan, Fatih : **Tek Kişi Ortaklığı**, İstanbul, Vedat Kitapçılık, 2012

Aysan, Mustafa : **Kurumsal Yönetim(Corporate Governance) ve Risk**, İstanbul, 2007

Bahtiyar, Mehmet : **Makaleler III**, İstanbul, Beta, 2014, s.353-372

Baykal Sanem & Göçmen, İlke : **Avrupa Birliği Kurumsal Hukuku**, İstanbul, Seçkin Yayınevi, 2016

Bilgeç, Hakan : **Anonim Şirketlerde Oy Hakkında İmtiyaz**, Ankara, Turhan Kitapevi, 2017

Buhman Karin & Rosebery Lynn& Morsing Mette : "Institutiaonalization of Corporate Ethics and CSR , "Corporate social and human rights responsibilities : Global legal and management perspectives", Basingstoke, Palgrave Macmillan , 2011

Cansızlar, Doğan : "Kurumsal Şirket Yönetimi, İyi Şirket Yönetimi için Kurallar ve Kurumlar", Editör: Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Şirket Yönetimi, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Yayınları, No. 196**, Ankara, 2006,

Çalışkan, Merdan : **Anonim Şirketlerde Genel Kurul**, Ankara, Adalet Yayınevi, 2019

Çam, Gülçin : **Halka Açık Anonim Ortaklıklarda Önemli Nitelikteki İşlemler**, Ankara, Seçkin Yayınevi,2019,

Çamoğlu, Ersin : **Anonim Ortak Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu**, **Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü**, 1972

Çevik, Orhan Nuri : **Anonim Şirketler**, 3.bs, Ankara, Seçkin Yayınevi, 1988

Coşgun, Özlem Karaman : "Anonim Şirketlerin Temel Nitelikleri ve Kuruluşu", **Şirketler Hukuku,** Editör Sami Karahan, Konya, Mimoza Yayınları, 2013, s.335-388

Demir, Erdal : **Sermaye Piyasası Kurulu'nun Anonim Şirketlerdeki Yönetim Kuruluna İlişkin Kurumsal Yönetim İlkesi**, İstanbul, Oniki Levha, 2013

Doğan, Mustafa : **Kurumsal Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitapevi, 2007

Eminoğlu, Cafer : **Türk Ticaret Kanunu'nda Kurumsal Yönetim**, İstanbul, 12 Levha,2014

Erdem, Ercüment : "Türk ve İsviçre Hukuklarında Eşit İşlem İlkesi", **İsviçre Borçlar Kanunu'nun İktibasının 80. Yılında İsviçre Borçlar Hukuku'nun Türk Ticaret Kanunu'na Etkileri**", İstanbul, Vedat Kitapçılık, 2009, s.393-419

Erdem, H.Ercüment : "Yönetim Kurulunun Oluşumu, Yetkileri ve Yetki Devri, "**Türk Ticaret Kanunu ile İlgili Makaleler**",İstanbul, 12 Levha, 2017, s.367-406

Erem, Turgut : **Ticaret Hukuku Prensipleri**, İstanbul, İ.İ.T.İ.A Nihad Sayar-Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, NO:26, 1976,

Eyüboğlu, Ceren : **Halka Açık Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Toplantıları**, İstanbul, 12 Levha, 2019

Falcıoğlu, Mete Özgür : **6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve İlgili Mevzuat Kapsamında Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurul**, Ankara,Yetkin, 2016

Hans, Klaus Werner-Weiss : **Markaların Kara Kitabı**, İstanbul, Media Cat Kitapları, 2002

Helvacı, Mehmet&Paslı, Ali-Arıca &Arıca, Fatih& Aydoğan, Fatih : "Yargıtay 11. Hukuk Dairesinin Türk Ticaret Kanunuma İlişkin Kararları", Editör:Abuzer Kendigelen vd. İstanbul, 12 Levha, 2018, s.328-329

İmregün, Oğuz : **Anonim Ortaklıklar**, 4. Bası, İstanbul: Yasa Yayıncılık, 1968

İmregün, Oğuz : **Anonim Ortaklıklar**, 4. Bası, İstanbul: Yasa Yayıncılık, 1989.

İmregün, Oğuz : **Kara Ticaret Hukuk Dersleri**, 11. İstanbul: Filiz Kitapevi, 1996

Karluk, S.Rıdvan : **Avrupa Birliği Kuruluşu, Gelişmesi, Genişlemesi, Kurumları**, 11 Bası, İstanbul, Beta, 2014

Kaya, Arslan : **Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Bilgi Alma Hakkı**, Ankara, 2001, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü,

Kayacan, Murad **Kurulu (SPK) Yayınları, No. 196, Ankara, 2006**,

Kendigelen, Abuzer : **Yeni Türk Ticaret Kanunu Değişiklikler, Yenilikler ve İlk Tespitler: Genel Açıklamalar**, 3.Basım, İstanbul, Oniki Levha, 2016

Keskin, Ali Cenk : **Şirketler Hukuku Alanında Avrupa Topluluğu Düzenlemeleri ve Avrupa Şirketi**, İstanbul, Beta, 2004

Kırca, İsmail : **Anonim Şirketler Hukuku 2/2, Cilt 2, İstanbul**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 2014

Kocayusufpaşaoğlu, Necip : **Borçlar Hukukuna Giriş Hukuki İşlem Sözleşme**, 5.Bs., Filiz Kitapevi, İstanbul, 2010

Koç, İdil Özlem : **Kurumsal Yönetim ve Sigortacılık Sektörü**, Ankara, Nobel Yayıncılık, 2015

Kortunay, Ayhan : **6102 sayılı Türk Ticaret Kanununa Göre Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu ve Üyelerinin Bilgi Edinme Hakkı**, İstanbul, 12 Levha, 2015

Kuru, Baki : **Medeni Usul Hukuku**, İstanbul, Legal Kitapevi, 2015,

Küçükgüngör, Aslı : **Kurumsal Yönetim İlkeleri Bakımından Halka Açık Anonim Şirketlerde İcrada Görevli Olmayan Yönetim Kurulu Üyeleri**, Ankara, Yetkin Yayınları, 2018

Moroğlu, Erdoğan : **Anonim Ortaklıkta Genel Kurul Kararlarının Hükümsüzlüğü**",8.Bs İstanbul, 12 Levha, 2017

Oğuzman, Kemal &Öz, Turgut : **Borçlar Hukuku Genel Hükümler**, İstanbul, Vedat Kitapçılık, Cilt.1, 2015

Okutucu, İpek **6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu Uyarınca Anonim Şirketlerde İmtiyaz**, İstanbul, Oniki Levha, 2018

Özdilek, Ali Osman : **Anonim Şirketlerde Genel Kurullara Elektronik Ortamda Katılım**, Ankara, Seçkin Yayınevi, 2017

Özsunay, Ergun : **Borçlar Hukuk Dersleri Giriş-Hukuki Muamelelerden Doğan Borçlar**, İstanbul, Bahar Matbaası, 1976

Paslı, Ali : **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi**, İstanbul, Çağa Hukuk Vakfı Yayınları, 2005.

Poroy,Reha& Tekinalp,Ünal& Çamoğlu, Ersin : **Ortaklıklar Hukuku**, 1.cilt, 2.bs.,İstanbul, Filiz Kitapevi, 1975

Poroy,Reha& Tekinalp,Ünal & Çamoğlu, Ersin : **Ortaklıklar Hukuku I**, 14bs, İstanbul, Filiz Kitapevi, 2019

Pulaşlı, Hasan : **Corporate Governance (Kurumsal Yönetim İlkeleri) Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model**, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 2003

Pulaşlı, Hasan : **Şirketler Hukuku Şerhi ,Cilt I-II-III**, 3. Basım, Ankara, Adalet Yayınevi, 2018

Şehirli, Kübra : **Kurumsal Yönetim(Corporate Governance)**, Ankara, Sermaye Piyasası Kurulu, 2004

Şen, Erdal : **Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim**, İstanbul, Beta, 2017

Taşdelen, Servet : **Piyasa Ekonomisinin Yarış Atları**, Ankara, ÜPV Danışmanlık ve Yayıncılık Hizmetleri, 2005

Tekil, Fahiman : **Anonim Şirketler Hukuku**, İstanbul, Tekil Yayıncılık, 1993

Tekil, Fahiman : **Şirketler Hukuku**, 2.cilt, 2.bs, İstanbul, Tekil Yayıncılık, 1978,

Ünal Tekinalp & Ersin Çamoğlu **Türk Ticaret Kanunu Ticari Mevzuat ve İkincil Düzenlemeler,** 15.bs, Vedat Kitapçılık, İstanbul, 2014

Tekinalp, Ünal : **Yeni Anonim ve Limited Ortaklıklar Hukuku ile Tek Kişilik Ortaklığın Esasları**, 2.bs, İstanbul: Vedat Kitapçılık, 2012

Tekinalp Gülören & , Tekinalp Ünal, vd. : **Avrupa Birliği Hukuku**, 2.bs, İstanbul, Beta, 2000

Turgut, Melis : **Borsaya Kote Anonim Ortaklıklarda Elektronik Genel Kurul**, İstanbul, 12 Levha, 2015

Uzkaralar, Önder : **Kurumsal Yönetim ve Sermaye Maliyeti**, Ankara, Akademisyen, 2017

Yayla, Ümit : "**Yeni Türk Ticaret Kanunu ve Yeni Sermaye Piyasası Kanunu Uyarınca Anonim Ortaklık Genel Kurulları - Elektronik Genel Kurul**", İstanbul, 12 Levha, 2013

Yıldız, Şükrü. : **Anonim Ortaklıkta Pay Sahipleri Açısından Eşit İşlem İlkesi**, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2004

Yüce, Aydın Alber **Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu Kararlarının Butlanı**, Cilt 2, İstanbul, Vedat Kitapçılık, 2015

WEB KAYNAKLARI

AA "Turkcell'in Olağan Genel Kurulu yapılamadı.", (Çevrimiçi) https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/turkcellin-olagan-genel-kurulu-yapilamadi/236655, 4 Ağustos 2019

Abdussalam Mahmoud Abu-Tapanjeh : "Corporate Governance in Islamic Perspective, Aralık 2007, (Çevrimiçi) https://ie.um.ac.ir/images/329/Articles/Others/Latin/26.pdf, 19 Haziran 2019

Ak, Rahim : "Şirketler yatak odasını açacak" https://www.haberturk.com/ekonomi/makro-ekonomi/haber/703063-sirketler-yatak-odasini-acacak (Çevrimiçi) 11 Kasım 2016

Avrupa Birliği Başkanlığı : "Avrupa Komisyonu Tarafından Hazırlanan Türkiye Raporları", (Çevrimiçi) https://ab.gov.tr/46224.html, 07 Ağustos 2019

Azarkan, Necat : "Anonim Şirketlerde Sanal(Virtuel) Genel Kurul", (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/article-file/686861, 05 Ağustos 2019

Bender, Ruth : "Poly Peck:What we can learn? Cranfield School of Managemet", (Çevrimiçi) https://www.youtube.com/watch?v=1boRSmyCb2I, 10 Ağustos 2019

Blandon, Josep García & Blasco, Mónica Martínez & Bocsh, Josep Maria Argilés : "The Role of Annual General Meetings in a Civil-Law Country", (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/S1569-3732%282011%290000014007,15 Haziran 2019

Brandfinance : "Türkiye'nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu" Haziran 2018, (Çevrimiçi) https://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_turkey_100_2018.pdf., 14 Mayıs 2019

Camilleri, Mark Anthony : "Responsible Corporate Governance in Europe", 12 Mayıs 2017, (Çevrimiçi) https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-

55206-4_2#Sec3,%20(%C3%87evrimi%C3%A7i. 18 Haziran 2019

Capital : "Türkiye'nin En Büyük 500 Şirketi" (Çevrimiçi) https://www.capital.com.tr/listeler/capital-500.,14 Mayıs 2019.

Computershare : "The future of shareholder meeting is here", ty, (Çevrimiçi) https://www.computershare.com/News/Virtual-Meetings.pdf., 14 Mayıs 2019,
"Our story" ty, (Çevrimiçi) https://www.computershare.com/corporate/investor-relations/corporate-profile/our-story , 14 Mayıs 2019.

Dallas, George& Pitt-Watson ,David "Corporate governance policy in European Union through investor lens", (Çevrimiçi) https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/article/position-paper/corp-gov-policy-in-european-union-through-investor-lens.ashx , 14 Mayıs 2019

Dover, H. Stephen& - Templeton ,Bradesco : "Voting Rights and Right to Vote, The second meeting of The Latin Amerika Corporate Governance Rountable Shareholder Rights and Equitable Teratment, Buenos Aires", 28-30 Mart 2001, (Çevrimiçi) http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/1821828.pdf. ,03 Mayıs 2019

Eminoğlu, Cafer : "Tek Pay Sahipli Anonim Şirkette Genel Kurul", (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/article-file/208343 ,17 Haziran 2019

Eminoğlu, Cafer : "Anonim Şirket Pay Sahipleri Açısından Eşit Şartlarda Eşit İşlem İlkesi", (Çevrimiçi) https://dergipark.org.tr/download/issue-file/2587, 07 Ağustos 2019

The European Parliment : "Shareholders Voting Rights", (Çevrimiçi) http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0042+0+DOC+XML+V0//EN&language=EN#BKMD , 14 Haziran 2019.

The European Commision : "What the EU doing?", (Çevrimiçi) https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/company-law-and-corporate-governance_en#what-the-eu-is-doing , 18 Haziran 2019

The European Parliment : "Welcome to the European Parliament", (Çevrimiçi) http://www.europarl.europa.eu/about-parliament/en , 11 Haziran 2019.

The European Parliment : **"**Directive 2007/36/EC of The European Parliment and of the Council", (Çevrimiçi) file:///C:/Users/hp/Desktop/KY/Consalitader%20informal%202007-36-EC.pdf , 07 Mart 2019

: Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the European Union - A Plan to Move Forward, (Çevrimiçi) https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52003DC0284 ,30 Eylül 2019

The Eupoean Unu https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=celex:32014L0059 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=CELEX:32017L0828

Fortune : "Fortune 500", (Çevrimiçi), https://www.fortuneturkey.com/fortune500, 14 Mayıs 2019

GenoveseIwan,Michael& -Morgan, A. W. : "Introduction: Remembering Watergate", (Çevrimiçi) https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137011985_1, 17 Nisan 2019

Gergely, Toth : "Gerçekten Sorumluluk Sahibi İşletmeler", 2012, (Çevrimiçi) https://www.kssd.org/content/uploads/2019/07/GercektenSorumlulukSahibiIsletmeler-KitapCeviri.pdf , 15 Haziran 2019

Gilpin Kenneth N : "S.E.C. Accuses Xerox of Accounting Abuses", 12 Nisan 2012, (Çevrimiçi) https://www.nytimes.com/2002/04/12/business/sec-accuses-xerox-of-accounting-abuses.htm 03 Mart 2019.

Güçlü, Hakan : "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Kısa Tarihi", (Çevrimiçi) http://www.hakanguclu.com/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetim-ilkelerinin-kisa-tarihi/ 18 Nisan 2019

International Finance Corporation : "The EU Approach to Corporate Governance", (Çevrimiçi) http://documents.worldbank.org/curated/en/851601468137112717/pdf/436390WP0Box3211EUApproach01PUBLIC1.pdf, 05 Ağustos 2019

Karaahmetoğlu, İsmail Özgün : "Yargıtay, 11.Hukuk Dairesi'nin 1.5.2016 tarihinde verdiği E.2015/9937, K. 2016/4885 Sayılı Kararı Işığında Anonim Şirket Merkezi Kavramı", (Çevrimiçi), https://dergipark.org.tr/download/article-file/424753, 24 Haziran 2019

Karasu, Rauf : "6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Anonim Şirketlerde Kurumsal Yönetim ile Getirilen Yenilikler" (Çevrimiçi). https://dergipark.org.tr/download/article-file/208298. 01 Mart 2019

KECSKtS ,habil Andras : "The Sarbanes-Oxley Act -, An Answer to Corporate Governance", (Çevrimiçi), file:///C:/Users/hp/Downloads/2015LawSeriesAnnalsWUTimi.pdf TheSarbanesO.pdf, 05 Ağustos 2019

Kızılot, Şükrü : "Şirketlerin yatak odasına girilemeyecek" 22 Haziran 2012, (Çevrimiçi) http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sirketlerin-yatak-odasina-girilemeyecek-20818732 ,04 Mayıs 2019

King, Geoffrey R. : "Back to Accountability", (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/EUM0000000000088, 1 Haziran 2019

Kobler, George Ponds : "Shareholder voting over the internet: A proposal for increasing shareholder participation corporate governance", 1998, (Çevrimiçi)

https://www.law.ua.edu/pubs/lrarticles/Volume%2049/Number%202/kobler.pdf. ,12 Haziran 2019.

MKK : "MKK Elektronik Genel Kurul Sistemi Uygulamaları", (Çevrimiçi) https://www.mkk.com.tr/tr/genel-mektup/604, 05 Ağustos 2019.

MKK : "Payları Kayden İzlenen Anonim Ortaklık Genel Kurulları (Elektronik Genel Kurullar)", (Çevrimiçi) https://egk.mkk.com.tr/egkweb/assets/home/content/EGKS-Sunum.pdf ,14 Mayıs 2019

MKK : "Sıkça Sorulan Sorular", (Çevrimiçi) https://egk.mkk.com.tr/egkweb/Sss.jsp. 15 Mayıs 2019

MKK : IMKB'ye Kote Anonim Ortaklıkların Yapacakları Elektronik Genel Kurullar", (Çevrimiçi) https://www.mkk.com.tr/popup/Genel-Mektup-Duyurulari/604-MKK-Elektronik-Genel-Kurul-Sistemi-Uygulamalari , 08 Mayıs 2019

Odongo, Nickson Hebert, &Wang Daoping : "Corporate responsibility, ethics and accountability", Mayıs 2017, (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/SRJ-10-2016-0175 15 Haziran 2019

Noaked, Noam : "Online Shareholder Participation in Annual Meetings", (Çevrimiçi) https://corpgov.law.harvard.edu/2012/07/19/online-shareholder-participation-in-annual-meetings/, , 15 Mayıs 2019

Oğuz, Burak : "Ticaret Kanunu Değişmezse Hapishanelerde Yer Kalmaz", (Çevrimiçi) http://www.adiyamansmmmo.org.tr/Makale/Ticaret-Kanunu-Degismezse-Hapishanelerde-Yer-Kalmaz--/51 , 4 Mayıs 2019

Osborne, Denis "Transparency and accountability reconsidered" (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13590790410809239, 01 Haziran 2019

OECD : "Corporate Governance", (Çevrimiçi) http://www.oecd.org/corporate 15 Nisan 2019

OECD : "History", (Çevrimiçi) https://www.oecd.org/about/history/. 15 Nisan 2019

OECD : CACG GUIDELINES, Kasım 1999 (Çevrimiçi) https://ecgi.global/sites/default/files//codes/documents/cacg_final.pdf ,24 Haziran 2019 24 Haziran 2019

Osamuyimen, Egbon &Uwafiokun, Idemudia& Kenneth, Amaeshi. : "Shell Nigeria's Global Memorandum of Understanding and corporate-community accountability relations: A critical appraisal", (Çevrimiçi) https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/AAAJ-04-2016-2531 ,15 Haziran 2019

Özer, Işık "Anonim Ortaklıklarda Genel Kurul ve Genel Kurulun Elektronik Ortamda Toplanması ve Karar Alması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, TC. Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006, (Çevrimiçi) http://acikerisim.baskent.edu.tr/bitstream/handle/11727/1552/00131.pdf?sequence=3&isAllowed=y , 01 Ekim 2019

Özkul, Levent : **"**ABD Sermaye Piyaslarında Yaşanan Son Gelişmelerin ve ABD'de Yürürlüğe giren 2002 sayılı Sarbanes-Oxley Kanunu'nun Türk Sermaye Piyasası Açısından Değerlendirilmesi**"** (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/SiteApps/Yayin/YayinGoster/405, 15 Ağustos 2019

Pillay, Renginee G : "Hampel Report (UK) and CSR", (Çevrimiçi) https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-642-28036-8_321. ,18 Haziran 2019

Pulaşlı, Hasan : "Elektronik Ortamda Anonim Şirket Genel Kuruluna İlişkin Düzenlemelerin Evrimi ve 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanundaki Durum", (Çevrimiçi) http://arslanlibilimarsivi.com/sites/default/files/makale/HasanPulasli- 7 Mart 2019

PTT : https://www.ptt.gov.tr/Sayfalar/Kurumsal/Hakkimizda.aspx#ptt_tarihce ,03 Nisan 2019

PWC : "Governance Insights: Virtual shareholder meetings—What boards to know?", (Çevrimiçi) https://www.pwc.com/us/en/governance-insights-center/publications/assets/pwc-virtual-shareholder-meetings-what-boards-need-to-know.pdf., 14 Mayıs 2019

SPK : "Merkezi Kayıt Kuruluşu Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin Yurtdışına Satışı Konusunda NASDAQ OMX'le Anlaştı", (Çevrimiçi). http://www.spk.gov.tr/Duyuru/Goster/20140926/0. 08 Mayıs 2019

SPK : "İMKB Şirketleri Tarafından 2005 Yılında Yayınlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporlarına İlişkin Genel Değerlendirme", (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/69. ,18 Mayıs 2019

SPK : "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Uygulanmasının Geliştirilmesine Yönelik Sermaye Piyasası Kurulu ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası İşbirliği ile Yürütülen Proje Çalışması" (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Duyuru/Goster/20180115/0. 18 Haziran 2019

SPK : "Düzenleme" (Çevrimiçi) , http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Index/0/0/2. 02 Mayıs 2019

SPK : "Özel Durumlar Rehberi" (Çevrimiçi) https://www.kap.org.tr/project/KAP/file/content/KAP%20Hakk%C4%B1nda%2F%C4%B0lgili%20Mevzuat%20ve%20D%C3%B

Czenlemeler%2FTebli%C4%9Fler%2F%C3%96zel%20Durumlar%20Rehberi 16 Haziran 2019

SPK "Özel Durum Tebliği", 23 Ocak 2014, (Çevrimiçi) http://mevzuat.spk.gov.tr/ , 05 Ağustos 2019

SPK : "Payları İMKB'de İşlem Gören ve Ulusal 100 Endeksine Dahil Olan Şirketlerin Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Değerlendirme", (Çevrimiçi) http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/461 18 Nisan 2019

SPK : Kurumsal Yönetim Tebliği, (II-17.1), Çevrimiçi, http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/01/20140103-3.htm, 24 Haziran 2019

SPK : "Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği", (Çevrimiçi) http://mevzuat.spk.gov.tr/, 05 Ağustos 2019

SPK/Ünsal Gündüz Avukatlık Ortaklığı : "Türkiye'de Halka Açık Şirketlerin Kurumsal Yönetim Yapıları ve Uygulamaları Hakkında Araştırma Raporu", http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/1282. 05 Mayıs 2019

TR Avrupa Komisyonu : "Komisyon tarafından Avrupa Parlamentosu'na ve Konsey'e sunulan Bildiri" (Çevrimiçi) file:///C:/Users/hp/Desktop/KY/2012_ilerleme_raporu_tr.pdf., 2 Şubat 2019

Tran, Mark : "WorldCom accounting scandal" (Çevrimiçi) https://www.theguardian.com/business/2002/aug/09/corporatefraud.worldcom2,. 14 Nisan 2019

TUİK : **"**Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2019-30574 sayılı ve 27 Ağustos 2019 tarihli raporu", (Çevrimiçi) http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30574, 04 Kasım 2019**.**

TUİK : "Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, 2013-13569 sayılı ve 22 Ağustos 2013 tarihli raporu", (Çevrimiçi)

http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=13569 , 05 Ağustos 2019

Türk Ticaret Kanunun Gerekçesi : "Türk Ticaret Kanunu Genel Gerekçe", (Çevrimiçi) https://www2.tbmm.gov.tr/d23/1/1-0324.pdf ,01 Mart 2019

TÜSİAD : "Kurumsal Yönetim İlkeleri" https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/1861-kurumsal-yonetim-ilkeleri. 04 Nisan 2019

Uluslararası Doğrudan Yatırımcılar Derneği : "Uluslararası Doğrudan Yatırımlar 2018 Yılsonu Değerlendirme Raporu", (Çevrimiçi) https://www.yased.org.tr/ReportFiles/2019/YASED_UDY_Y%C4%B1lsonu_Raporu_2018.pdf, 28 Ekim 2019.

Volpin, Luca Enriques and Paolo : "Corporate Governance Reforms in Continental Europe", (Çevrimiçi), http://faculty.london.edu/pvolpin/reforms.pdf , 04 Mayıs 2019

Yargıtay : 11.Hukuk Dairesi, 2017/4091 E., 2019/1158 K., (Çevrimiçi) https://kararara ma.yargitay.gov.tr/YargitayBilgiBankasiIstemciWeb/pf/sorgula.xhtml, 22. 10.2019

Zimmerman , Eilene : "Staying Professional in Virtual Meetings", (Çevrimiçi), https://www.nytimes.com/2010/09/26/jobs/26career.html ,02 Haziran 2019

Zengin, Asiye Nur& Yılmaz, Ayşe Altıok : "Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Standardları" **Uluslararası Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 10, Sayı: 48, (Çevrimiçi) http://sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi48_pdf/6iksisat_kamu_isletme/zengin_asiyenur_aysealtiokyilmaz.pdf, 6 Mayıs 2019,