

## KURUMSAL YÖNETİM TEMELİNDE KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK İLKELERİNE UYUMUN TURİZM İŞLETMELERİNDE İNCELENMESİ

Erdal YILMAZ <sup>1\*</sup>,  
Ruhan BAYRAK ÖĞÜZ<sup>2+</sup>

<sup>1</sup>Turizm İşletmeciliği, Turizm Fakültesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Türkiye

<sup>2</sup>Turizm İşletmeciliği, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Türkiye

\*Sorumlu Yazar: [eyilmaz@omu.edu.tr](mailto:eyilmaz@omu.edu.tr)

+Konuşmacı: [ruhanbayrak@gmail.com](mailto:ruhanbayrak@gmail.com)

**Özet-**Kurumsal yönetim işletme sahipleri, yöneticileri ve yatırımcıları arasındaki ilişkileri belirleyen kurallar, süreçler ve uygulamalar sistemidir. Kurumsal yönetim ile işletmelerin paydaşlarına tam, doğru, açık bilgileri vermeleri ve şeffaflığı sağlamaları amaçlanmaktadır. Kurumsal yönetimin temel ilkeleri; adil olma, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluktur. Piyasada menkul kıymet fiyatlarının sağlıklı bir şekilde belirlenebilmesi, yatırımcılar arasında bilgi paylaşımı açısından fırsat eşitliğinin sağlanması ve etkin bir piyasanın oluşabilmesi için işletme ile ilgili her türlü bilginin zamanında kamuya açıklanması gerekir. İşletmeye ait tüm önemli bilgilerin zamanında kamuya bildirilmesi, işletme ile ilgili karar verecek paydaşların daha doğru karar vermelerine yardımcı olur.

Bu çalışmada, ülke ekonomisinde önemli bir yeri olan işletmelerinin kurumsal yönetim uyum raporlarının kamuyu aydınlatma ve şeffaflık bölümleri incelenmiştir. Çalışma kapsamında Borsa İstanbul'da kayıtlı lokanta ve oteller sektöründeki işletmelerin kurumsal yönetim uyum raporları taranmış ve kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkelerine uyulup uyulmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda, çalışma kapsamındaki işletmelerin büyük bölümünde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen ilkeler çerçevesinde kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesine uydukları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetim, Turizm İşletmeleri, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)

## INVESTIGATION OF COMPLIANCE WITH PUBLIC DISCLOSURE AND TRANSPARENCY PRINCIPLES ON TOURISM COMPANIES BASED ON CORPORATE GOVERNANCE

**Abstract-** Corporate governance is the set of rules governing the relations between business owners, managers and investors. With corporate governance, it is aimed that enterprises provide full, accurate and open information to their stakeholders and increase transparency. Basic principles of corporate governance are fairness, public disclosure and transparency, accountability and responsibility. In order to determine the securities prices in the market in a healthy way, to ensure equal opportunity in terms of information sharing among investors and to create an effective market, all kinds of information about the enterprise should be disclosed to the public in a timely manner. Timely public disclosure of all important information about the business helps stakeholders to make the right decision.

In this study, public disclosure and transparency sections of corporate governance compliance reports of enterprises which have an important place in national economy are examined. Within the scope of the study, corporate governance compliance reports of the enterprises in the restaurants and hotels sector registered in Borsa Istanbul were examined and it was determined whether the principles of public disclosure and transparency were complied with. As a result of the research, it was determined that most of the enterprises within the scope of the study comply with the principle of public disclosure and transparency within the framework of the principles determined by the Capital Markets Board.

**Keywords:** Capital Market Board (CMB), Corporate Governance, Tourism Companies,

## **I. GİRİŞ**

İşletmelerin piyasada varlığını sürdürebilmesi ve diğer işletmeler ile rekabet edebilmesi için büyümesi ve doğru politikalar ile yönetilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Gelişme ve büyüme amacındaki işletmeler daha fazla kaynak elde edebilmek için sermaye piyasaları aracılığı ile hisse senedi ve tahvil ihraç etmektedirler. Bu durum işletmelerin paydaşlarını artırmakta, binlerce hatta milyonlarca hissedarlara sahip olmasına yol açmaktadır. Bunun sonucunda şirket sahipleri (hissedarlar) ile şirket yöneticileri farklı kişiler olabilmektedir. Ancak zaman zaman şirket yöneticileri ile hissedarların çıkarları ve amaçları çatışabilmektedir. Örneğin hissedarlar daha fazla borçlanılarak kaldıraç etkisiyle hisse başına karlarını artırmak isterken, yöneticiler kârdan alacakları paylara odaklanabilirler. İşletme literatüründe bu durum vekalet teorisi olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu çıkar çatışmasını önlemek ve şirketlerin belirli ilkeler çerçevesinde yönetilerek kaynakların daha etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla kurumsal yönetim ilkeleri geliştirilmiştir. Ayrıca son yıllarda büyük muhasebe ve denetim skandalları kurumsal yönetime olan ihtiyacı daha da artırmış ve kurumsal yönetimin gelişimine neden olmuştur.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından yapılan tanımına göre; “kurumsal yönetim bir firmanın yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşları arasındaki sorumluluk ve hakları belirleyen bir yapı olup, firmaların karar alma, kural ve prosedürlerini belirtir”.

Kurumsal yönetim kavramı çatısı altında hem uluslararası piyasalarda hem de ulusal piyasalarda birçok ilke ve kurallar belirlenmiştir. Halka açık şirketlerin tüm paydaşların çıkarlarını gözetebilecek şekilde yönetilebilmesi için geliştirilen kurumsal

yönetim ilkeleri Türkiye’de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayınlanmış ve şirketlerin kurumsal yönetim uyum beyanlarını Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) aracılığı ile bildirmeleri istenmiştir. 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren yeni Türk Ticaret Kanunu (TTK) da kurumsal yönetim ilkelerine çeşitli maddelerde atıfta bulunmuş ve halka açık şirketlerin kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin düzenlemelerin SPK tarafından yapılacağını ifade etmiştir.

Bu çalışmada, kurumsal yönetim kavramı, gelişimi ve ilkeleri açıklandıktan sonra ülke ekonomisinde son derece önemli bir yere sahip olan turizm sektöründe yer alan ve hisseleri borsada işlem gören şirketlerin kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkelerine uyum düzeyleri incelenmiştir.

## **II. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMI**

Kurumsal yönetim, İngilizce de yer alan “Corporate Governance” sözcüğünün Türkçe karşılığı olarak anlatılmaktadır. “Governance” sözcüğü; idare etmek ve kontrol etmek gibi anlamlar ifade etmektedir. “Corporate” ise yalnızca işletmelere ait bir kavramdır. OECD (Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü) Kurumsal Yönetim İlkelerinde kurumsal yönetim “kurumsal firma veya işletmelerin yönetildiği bir sistem” olarak açıklanmaktadır. Bir başka uluslararası kurum olan Dünya Bankası ise kurumsal yönetimi, bir işletmenin yönetimi, yönetim kurulu, pay sahipleri ve hissedarları arasındaki bağlantılar topluluğu olarak açıklamaktadır (Karayel 2011: 9)

Özellikle dünya çapında ortaya çıkan mali krizlerden sonra kurumsal yönetim uygulamaları gelişmeye başlamıştır. Bundan dolayı devletler ve işletmeler global etkileşim halinde kendilerine ait kurumsal yönetim prensiplerini meydana getirmeye başlamışlardır. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, kurumsal yönetimin şirketin hak

sahiplerine yarar sağlayacak ve kamuoyunu bilgilendirici faaliyetleri destekleyecek şekilde mali ve insan kaynaklarını bünyesinde toplayan, verimli performans göstererek yatırımcıların kendisine yöneltecek tüm gönüllü uygulamaların bileşimi olarak yorumlamaktadır. (TKYD, 2007: 4). Bir başka tanımlamaya göre; şirket yöneticisinin doğru kararlar alabilmesi, şirket yöneticilerinin aldığı kararlardan hissedarlar başta olmak üzere ilgili tarafların şirket yönetimini denetleyebilmesi, şirketin hukuk ve kurallara bağlı kalması kısacası şeffaf olarak yönetilmesi kurumsal yönetim olarak ifade edilebilir (Okay, 2014:40).

## **2.1. Kurumsal Yönetim İlkeleri**

Kurumsal Yönetimin bir işletmedeki faaliyetlerin etkin bir şekilde sürdürülmesini sağlamak için mutlaka uyulması gereken temel ilkelerdir. Bu ilkeler aşağıda ifade edilmiştir:

- Şeffaflık,
- Hesap verebilirlik,
- Sorumluluk,
- Adillik/Eşitlik,

### **2.1.1. Şeffaflık**

Kamuya daha açıklanmamış ve ticari sır niteliği taşıyan bilgiler hariç tutulmak kaydıyla firmayla ilgili mali ve mali olmayan bilgilerin, eksiksiz olarak, doğru anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük bir maliyet ile zamanında ve kolay ulaşılabilir bir biçimde kamuya açıklanmasıdır (SPK, 2005: 3). Şeffaflık ilkesine göre, işletme yetkilileri karar alma süreçlerini paydaşlara açık olarak gerçekleştirmelidir. Yönetimde şeffaflık serbest bilgi akışının sağlanması ile mümkün olabilmektedir (Aydoğan ve Uyanık, 2018: 28). İşletmelerde şeffaflığın sağlanması işletme içinde oluşturulan kurul ve komitelerin etkin ve sorumlu çalışmasına bağlıdır. İşletme yönetimi, yönetim kuruluna karşı, yönetim kurulu da hissedarlara karşı sorumludur (Demirbaş ve Uyar, 2006: 15).

Şeffaflık ilkesi, bir yandan kamunun işletme ile ilgili bilgi edinme hakkının olduğu diğer taraftan işletmenin bazı bilgileri kendi içinde koruma hakkının olduğu kesişme noktasında ortaya çıkmaktadır. Kamunun bilgiye ulaşma hakkı, menfaat sahibi kişilerin işletme yönetim yapısı, finansal verileri, faaliyet alanlarıyla alakalı bilgi elde etme hakkı olarak ifade edilmektedir. İşletmelerin bilgilerini koruma hakkı ise, işletmeyle alakalı bütün verilerin toplanarak kullanımının ve paylaşımının kontrol edilmesi hakkı olarak ifade edilmektedir (Borgia, 2005: 20).

Ülkemizde bu konudaki düzenlemeler SPK tarafından yapılmaktadır. SPK, 2011 yılında Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına Yönelik Tebliğ'i güncelleyerek; "Kamuya açıklanacak bilgilerin, açıklamayı gerçekleştirmeden önce bundan fayda sağlayacak kişi ve kuruluşların, bu açıklamalar doğrultusunda karar almalarına yardım sağlayacak biçimde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyet ile kolay erişilebilir şekilde "Kamuyu Aydınlatma Platformu" ve işletmenin internet adresinde kamunun kullanımına sunulur" şeklinde belirlemiştir.

### **2.1.2. Hesap Verebilirlik İlkesi**

Yönetimin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini diğer bir ifadeyle menfaat sahiplerine, özellikle pay sahiplerine karşı olan sorumluluklarının yerine getirilmesi gerektiği üzerinde odaklanmayı ifade etmektedir. Bu ilke, yönetim kurulunda bulunan üyelerin esas itibari ile anonim şirketlerin tüzel kişiliğine, yani şirket hissedarlarına karşı hesap vermelerinin gerekliliğini ortaya koymaktadır (SPK, 2005: 3).

Hesap verebilirlik, yönetim fonksiyonunun ve yükümlülüklerinin ortaya konması, paydaş ve idarecilerin isteklerinin sıralanarak koruma altına alınması ve tarafsız kararlar verilmesinin yönetim

organlarınca sürekli bir biçimde takip edilmesidir. Hesap verebilirlik, verilen kararların tutarlılığını kanıtlama ve yükümlülüğünü kabul etmek gerektiğini belirten kurumsal yönetim ilkelerinden bir tanesidir (Coşkun vd., 2005: 398). Kurumsal yönetim uygulama düzeyi yüksek olan bir firma yönetimi en başta hissedarlar olmak üzere tüm menfaat sahiplerine karşı hesap verebilir durumdadır. Hissedarlar yatırımlarının ne şekilde kullanıldığını gözlemler ve kontrol etme hakkına sahiptir (Aktan, 2013: 168).

Hesap verme ilkesi işletme ortaklarının, pay sahiplerinin, işletme yöneticilerinin almış oldukları kararları ve gerçekleştirdikleri uygulamaları sorgulayarak ve değerlendirerek kamuyu aydınlatmalarınıdır. Böylece hesap verme ilkesi, yönetim yetkisinin, başta işletmenin ortakları olmak üzere tüm pay sahiplerinin istek ve menfaatleri doğrultusunda kullanılmasını sağlar (Kavut, 2010: 33).

### **2.1.3. Sorumluluk İlkesi**

Bu ilke firma için gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuat, ana sözleşme ve şirket içi düzenlemeler gibi kriterlere uygun hareket edilip edilmediğini belirlemek ve bir denetim sisteminden geçmesi gerektiğini belirtmektedir (Sönmez ve Toksoy, 2011: 66).

Bu ilke verilen sorumluluklara uyarken bir yandan, özellikle firma skandalları ile tüm menfaat sahiplerini korumak adına zorunlu hale gelen yasal düzenlemelere, toplum kurallarına ve ahlaki değerlere uyma zorunluluğunu ortaya koyar (Sönmez ve Toksoy, 2011: 66). Bu açıdan hesap verilebilir ilkesine benzemektedir. Ancak hesap verilebilirlik ilkesinde yönetimin aldığı kararların dayanakları açıklanması beklenirken, sorumlulukta görev alanların verilen görev tanımlarına uygun bir şekilde kullanıp kullanmadığı sorgular (Doğan, 2007: 54).

### **2.1.4. Adillik İlkesi**

İşletme yönetiminde bulunan kişilerin tüm hak sahipleri için eşit bir biçimde davranış göstermesini ifade etmektedir (Uyar, 2004: 8). Bu durumda aynı statü içerisinde bulunan pay sahiplerine eşit şekilde davranılmalı, her statüdeki tüm pay sahipleri aynı oy hakkı çerçevesi içerisinde değerlendirilmeli, oy hakkı için gerçekleştirilecek değişiklikler için tüm pay sahiplerinin oylamasına sunularak gerçekleştirilmeli ve genel pay sahiplerinin toplantısının işlemleri ve usulleri, bütün pay sahiplerinin eşit şekilde davranış görmelerini sağlamalı, içeriden sağlanacak olan bilgi ticareti ve benzeri suçluluk içerisindeki işlemleri gerçekleştirmek yasaklanmalıdır (Aktan ve Vural, 2007: 18). Gereksinim duyulan bir bilginin kurum içi ve kurum dışı paydaşlarda herhangi bir farklılık oluşturmadan ulaştırmak adil bir yönetim olmanın şartlarındandır (Demirbaş ve Uyar, 2006: 24).

## **2.2. Kurumsal Yönetimi Doğuran Nedenler**

Özellikle 20. Yüzyılın sonlarına doğru ve daha sonra dünya çapında gerçekleşen hadiseler neticesinde kurumsal yönetimin öneminin artmasına ve gelişimine yön vermiştir. Günümüzdeki kurumsal yönetim uygulamalarının her ülkede farklılık göstermekte olsa da bazı ortak noktaları da vardır. Dünyada son yıllarda gerçekleşen finansal krizler, özelleştirme dalgası, küreselleşme, dünyada ses getiren şirket skandalları, şirket birleşmeleri ve satın almaları ve yatırımcı taleplerinin kalitesinin artması kurumsal yönetimin yapısı gerekliliği çerçevesinde şekillenmiştir.

### **2.2.1. Şirket Skandalları ve Finansal Krizler**

2000'li yılların başlarında ortaya çıkan Enron, Worldcom, Xerox, Parmalat ve Lehman Brothers skandalları ekonomide ciddi sorunlara yol açmıştır. İşletmenin aynaları olması gereken finansal raporlar hileli ve usulsüz uygulamalar içerisinde yanıltıcı olmuştur (Arı, 2009: 409).

Ulusal ve uluslararası finansal krizlerin ve skandalların nedeni firmaların yeterince kurumsal yönetimi benimsememesinden dolayı olduğu görülmüş ve kamuoyunda daha fazla ilgi çekmeye başlamıştır (Clarke, 2011: 1). Gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde sürdürülebilir bir büyümenin ve kalkınmanın en zaruri şartlarından birinin, verimli ve sağlıklı işleyen kuruluşlardan oluşan bir mali yapının gelişmesi ve etkin bir şekilde örgütlenmesi olduğu söylenebilir (Duman, 2004: 57).

### **2.2.2. Küreselleşmenin Etkisi**

Küreselleşme son yıllarda siyasetten ekonomiye, kültürden sosyal politikaya, hemen hemen her alandaki değişimi ortaya koyan bir kavram haline gelmiştir. Küreselleşmeyi, dünya üzerinde bir araya getirilmiş toplumsal ve bireysel bağların sistematik ilişkisi şeklinde düşünenlerin yanı sıra, ülke ekonomilerinin dünya ekonomisi ile bütünleşmesi olarak değerlendirenler de bulunmaktadır (Karabıçak, 2002: 116). Küreselleşmede en önemli göstergeler ise, üretim alanının tekrardan tasarlanarak oluşturulması, başka ülkelerde gerçekleşen teknolojik hareketlerin tekrardan yorumlama aşamasından geçmesi, aynı nitelikteki tüketim mallarının tüm dünya genelinde kullanım göstermesi, finansal piyasaların yaygınlaşması, demokrasi ve şeffaflık talebi içerisinde bulunanların artış göstermesi sayılabilmektedir (Aktaş, 2017: 40).

### **2.2.3. Özelleştirme Faaliyetleri**

1980'li yıllardan itibaren bütün dünya genelinde yaygınlaşma gösteren özelleştirme uygulamaları kurumsal yönetimde önem kazanmasına dolaylı olarak bir etki sağlamıştır. Kamu bünyesi içerisinde yer alan kamu ait yerlerin, özel mülkiyete geçmesiyle birlikte finans piyasalarına sermaye tedarik etmek adına yönelim gösterilmesi ve firma birleşmelerine karşı artan talepler, kurumsal yönetim ilkeleri için önemin artmasına neden olmuştur (Aktan, 2013: 163).

### **2.2.4. Yatırımcıların Talepleri**

Günümüzde hemen hemen tüm ülkeler ekonomilerinin gelişimi için dışarıdan sermaye temin etme yoluna gitmektedir. Yatırım yapılan işletmelerin kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanması, paydaşların hak ve menfaatlerinin korunması yatırımcılar için son derece önemlidir. Dolayısı ile yatırımcılar, uzun vadede yatırımlarından beklentilerini karşılama konusunda sabır gösteren kişilerin, sermayeyi kendilerine doğru yönlendirmek adına güvenilirliği ve genel kabul görmüş kurumsal yönetim düzenlemelerinin gerekliliğini kabul etmişlerdir (Büyükdere, 2015: 15).

### **2.3. Türkiye’de Kurumsal Yönetimin Gelişimi**

Türkiye’de sık sık yaşanan finansal krizler düzenleyici ve denetleyici otoriteleri harekete geçirerek hem para hem de sermaye piyasalarında kurumsal yönetimi özendirici düzenlemelere gidilmesine yol açmıştır (Kayacan, 2005, s. 30). Son yıllarda kurumsal yönetim alanında yapılan düzenlemelere bakıldığında Türkiye’de paydaş yaklaşımının etkin olduğu görülmektedir. Ancak, paydaş yaklaşımını benimseyen Kıta Avrupası ile karşılaştırıldığında Türkiye’nin gidecek oldukça fazla yolu bulunduğu anlaşılmaktadır (Yücel, 2005, s. 67).

Türkiye’de kurumsal yönetimi ele alan başlıca düzenleme Sermaye Piyasası Kurulu’nun 03.01.2014 tarihinde 28871 sayılı Resmi Gazete’de yayımlandığı II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği’dir. “uygula ya da açıkla” prensibini esas alan Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumun bir beyan halinde duyurulması zorunluluğu 2004 yılında Türk şirketlerinin hayatına girmiştir. Takip eden yıl Kurumsal Yönetim Uyum Beyanlarına yıllık faaliyet raporlarında yer vermek mecburi hale getirilmiştir.

**Tablo 1. Türkiye’de Kurumsal Yönetimin Gelişimi**

Yıl	Kurumsal Yönetime Dair Gelişmeler
2002	OECD’nin yayımlanmış olduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, TÜSİAD tarafından hazırlanan ve bir başlangıç olarak görülen “Kurumsal Yönetim: En İyi Uygulama Kodu” rehberi yayımlandı.
2003	<ul style="list-style-type: none"><li>• SPK tarafından Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğ yayımlandı.</li><li>• SPK tarafından Kurumsal Yönetim Temel İlkeleri yayımlandı.</li><li>• SPK tarafından Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme</li><li>• Kuruluşlarına İlişkin Esaslar Tebliği’i yayımlandı.</li></ul>
2004	SPK tarafından, İMKB’de işlem gören şirketlerin, faaliyet raporları içerisine kurumsal uyum raporlarını da ilave etmelerini ve internet adreslerine yatırımcı ilişkileri adı altında bir bölüm açarak kurumsal yönetim uyum raporlarını yayımlanması zorunlu hale getirildi.
2005	<ul style="list-style-type: none"><li>• SPK tarafından, OECD Kurumsal Yönetim İlkelerinde gerçekleştirilen değişikliklerden dolayı ‘Kurumsal Yönetim İlkeleri’nde bazı değişiklikler yapılarak güncellendi.</li><li>• BCG (Boston Consulting Group) ve TKYD tarafından araştırma raporu niteliğinde</li><li>• “Türkiye Kurumsal Yönetim Haritası” tamamlanarak yayımlandı.</li><li>• BDDK tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri’ni barındıran Bankacılık Kanunu</li><li>• yayımlandı.</li><li>• ¾ Meclis’e Yeni Türk Ticaret Kanunu Tasarısı sunuldu.</li></ul>
2006	İyi Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilir Büyüme niteliği taşıyan “GOOD” projesi hayata geçirildi. SPK tarafından “Bağımsız Denetim Standartları” ile alakalı düzenlemeler hazırlandı. OECD tarafından ‘Corporate Governance in Turkey: A Pilot Study’ Türkiye için gerçekleştirilen araştırma sonuçları açıklandı. BDDK tarafından bankaları kapsayan “Kurumsal Yönetim İlkeleri Yönetmeliği” yayımlandı
2007	<ul style="list-style-type: none"><li>• SPK tarafından, “Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Esaslar Tebliği” güncellenerek yayımlandı.</li><li>• İMKB’de “Kurumsal Yönetim Endeksi” hesaplanmaya başlandı.</li></ul>
2008	GFK (Araştırmaları Topluluğu) Türkiye ve TKYD işbirliği içerisinde ‘Kurumsal Yönetim Algı Araştırması Raporu’ hazırlandı.
2014	3 Ocak 2014 tarihli SPK II-17.1sayılı “Kurumsal Yönetim Tebliği” ile Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumun bir beyan halinde duyurulması zorunluluğu getirildi.

**Kaynak: Uygun, 2019:62**

### **III. SPK KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ**

SPK'nın 3 Ocak 2014 tarihli SPK II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" ile kurumsal yönetim ilkeleri 4 adet bölümden oluşmaktadır. Bunlar pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri ve yönetim kurulu ilkeleridir (SPK, 2014).

#### **3.1. Pay sahipleri**

Paydaşların farklı nitelikteki çıkarlar arasında dengenin sağlanarak azınlık hissedarları ve yabancı ortaklar da dahil olmak üzere tüm pay sahibi haklarının korunması amaçlanmaktadır. Kurumsal yönetimde pay sahiplerinin bir takım hakları koruma altına alınmıştır.

- a) Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması
- b) Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı
- c) Genel Kurula Katılım Hakkı
- d) Oy Hakkı
- e) Azınlık Hakları
- f) Kâr Payı Hakkı
- g) Payların Devri

#### **3.2. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık**

Hissedarların yönetime katılmaması sorunu asimetric bilgi problemini beraberinde getirmektedir. Bu sorunun giderilmesine yönelik çalışmalar sonucu ortaya çıkan kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesi, firma faaliyetlerinin tüm paydaşlarını ilgilendiren kısımların kamuoyu ile paylaşılmasıdır (Ertuna ve Tükel, 2008: 11). Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; kurumsal internet sitesi ve faaliyet raporu bölümlerinden oluşmaktadır. Bu iki bölüme ilişkin en az aşağıdaki bilgilerin yer alması gerekir:

##### **3.2.1. Kurumsal İnternet Sitesi**

SPK tarafından belirlenen kurumsal yönetim ilkelerinde istenen bilgilerin bulunduğu bölümlerin adlarının kurumsal internet sitesinde yer alması gerekir.

- Kurumsal internet sitesinde işletmenin gerek doğrudan gerekse dolaylı olarak hisselerin %5'inden daha fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm
- Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller

##### **3.2.2. Faaliyet Raporu**

Kurumsal yönetim ilkelerine göre, yönetim kurulunun faaliyet raporunu hazırlarken ilgili kişilerin şirket faaliyetleri ile ilgili doğru ve eksiksiz bilgiye ulaşmasını sağlayacak şekilde hazırlaması gerekir.

Faaliyet raporlarında kurumsal yönetim ilkelerinde bulunan bölümlere ek olarak aşağıdaki bilgilere de yer verilmelidir:

- Yönetim kurulu üyeleri ve şirket yöneticilerinin varsa şirket haricinde yaptıkları görevlere ilişkin bilgilere ve yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin bilgiler
- Yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgiler (komite üyelerinin kimlerden oluştuğu, hangi aralıklarla toplandığı, çalışma esasları vb.)
- Yönetim kurulunun bir yıl içinde kaç kez toplandığına ve üyelerinin bu toplantılara katılma düzeyine ilişkin

- Şirket ve yönetim kurulu üyeleri hakkında arsa mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle verilen önemli nitelikteki yaptırım ve cezalar,
- Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgiler,
- Şirket aleyhine açılmış önemli davalar ve muhtemel sonuçlar ile ilgili bilgiler
- Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkan çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgiye,
- Karşılıklı iştirakler ile ilgili bilgiler (%5'i aşan)
- Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgiler.

### **3.3. Menfaat Sahipleri (Paydaşlar)**

İşletme ve işletme faaliyetleri ile ilgili olan taraflar paydaşlar olarak ifade edilir. Bu paydaşlar yani menfaat sahipleri; alıcılar, çalışanlar ve sendikalar, yatırımcı ve borç verenler, sivil toplum örgütleri gibi çeşitli kişi ve kurumlardır. İşletme tüm paydaşlarının menfaatlerini, mevzuat ve sözleşmelerden kaynaklanan haklarını korumak durumundadır.

Kurumsal Yönetim Tebliğinde Menfaat Sahipleri ilkesi 5 başlık altına toplanmıştır (SPK Tebliği, 2014):

- a) Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası
- b) Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi
- c) Şirketin insan kaynakları politikası
- d) Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler
- e) Etik kurallar ve sosyal sorumluluk

### **3.4. Yönetim Kurulu**

Yönetim kurulu, vereceği önemli kararlarla büyümesini ve getirisini risk yönetimine en uygun şekilde tutarak uzun vadeli menfaatleri gözeterek firmayı idare ve temsil eder (SPK, 2014). Firmanın kendi içine ve dışına karşı olan tüm sorumluluklarının belirlenmesi istenmektedir. Menfaat sahipleri ve yönetim kurulu birbirini tamamlayan ilkelere sahiptir. Bu ilke firma adına yapılan faaliyetlerin hukuksal çerçeveye, firma sözleşmesine uygunluğunu ve denetlenmesi gerektiğini belirtmektedir. Firma yönetim kurulu ile üst düzey yönetimi görev, yetki ve sorumlulukların belirtilmesi bu ilke ile ilişkilidir (Sönmez ve Toksoy, 2011: 66).

İşletmenin yönetiminde esas söz sahibi olan yönetim kurulu ile ilgili SPK kurumsal yönetim ilkelerinde en geniş şekilde durulmuştur. İşletmelerin yönetim kurulu ile ilgili temel olarak aşağıdaki konularda bildirim yapılması istenmiştir:

- a) Yönetim Kurulunun İşlevi
- b) Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları
- c) Yönetim Kurulunun Yapısı
- d) Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli
- e) Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler
- f) Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

İşletme ile ilgili en geniş bilgiye sahip olan yönetim kurulunun faaliyet esasları, görevleri, kendilerine sağlanan mali haklar, oluşumu ve seçimi, bünyesinde oluşturulan komitelerin yapısı ve bağımsızlığı gibi konularda



bildirimlerde bulunulması istenmektedir. Böylece paydaşların ve özellikle de mevcut ve potansiyel yatırımcıların sağlıklı karar almalarına katkı sağlanması ve haklarının korunması amaçlanmaktadır.

## **VI. BİST TURİZM ŞİRKETLERİNİN KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK AÇIKLAMALARININ ANALİZİ**

Çalışmamızın bu bölümünde, BİST’te faaliyet gösteren turizm işletmelerinin kurumsal yönetim uyum raporları incelenerek, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık bölümündeki açıklamaları incelenmiş ve SPK tarafından belirlenen kriterlerin hangi oranda karşılandığı tespit edilmiştir. Araştırma konusu veriler [www.kap.org.tr](http://www.kap.org.tr) internet adresinden ilgili şirketlerin 2018 yılı kurumsal yönetim uyum raporlarından elde edilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu kapsamda araştırmaya dahil edilen işletmelerin listesi aşağıda verilmiştir:

**Tablo 2. Araştırma Kapsamındaki BİST Turizm İşletmelerinin Listesi**

Sıra No	Firma Unvanı	BİST KODU
1	Avrasya Petrol ve Turistik Tesisler Yatırımlar A.Ş.	AVTUR
2	Altinyunus Çeşme	AYCES
3	Marmaris Altinyunus Turistik Tesisler A.Ş.	MAALT
4	Martı Otel İşletmeleri A.Ş.	MARTI
5	Metemtur Otelcilik Ve Turizm İşletmeleri A.Ş.	METUR
6	Petrokent Turizm A.Ş.	PKENT
7	Tek-Art İnşaat Ticaret Turizm Sanayi ve Yatırımlar A.Ş.	TEKTU
8	Ulaşlar Turizm Yatırımları A.Ş.	ULAS
9	Utopya Turizm İnşaat İşletmecilik Ticaret A.Ş.	UTPY

Kurumsal yönetim ilkelerinden kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesi, şirkete ait önemli bilgilerin ilgili kişilere zamanında, tam ve doğru bir şekilde sunulmasına ilişkin ilkedir. Bilgilendirme politikası, mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağını, bu bilgilerin ne şekilde, hangi sıklıkla ve hangi yollardan kamuya duyurulacağını, yönetim kurulunun veya yöneticilerin basın ile hangi sıklıkla görüşeceğini, kamunun bilgilendirilmesi için hangi sıklıkla toplantılar düzenleneceğini, şirkete yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceğini ve benzeri hususları içerir.

BİST Turizm işletmelerinin kurumsal yönetim ilkelerinden kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkelerine uyum derecesinin tespit edilmesi için yapılan araştırmaya ilişkin veriler aşağıda verilmiştir. Araştırmada kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkeleri kapsamında SPK tarafından maddeler halinde istenen açıklamaları yapan işletmelere her bir madde için “1”, yapılmayan açıklamalar için “0” puan verilmiştir.

**Tablo 3. BIST Turizm İşletmelerinin Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık Bilgileri**

KURUMSAL YÖNETİM VE ŞEFFAFLIK	AYCES	AVTUR	MAALT	MARTI	METUR	PKENT	TEKTU	ULAS	UTPY	Ort.
<b>1. Kurumsal İnternet Sitesi</b>										
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
<b>2. Faaliyet Raporu</b>										
İlgili kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları										
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,00
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0,89
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0,67
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0,89
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkarlarına ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0,67
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0,56
g) Çalışanların sosyal hakları ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0,89
	% 92	%92	%100	%79	%79	%92	%71	%100	%100	

SPK tarafından belirlenen, şirketlerin kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesi gereğince yapması gereken açıklamalara BIST turizm şirketlerinin uyum düzeyine ilişkin yapılan araştırmanın sonuçları aşağıda verilmiştir:

**a- İnternet Sitesi:** SPK kurumsal yönetim ilkelerine göre kamunun aydınlatılmasında, şirkete

ait internet sitesi aktif olarak kullanılır ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenir. Şirketin internet sitesindeki bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalar ile aynı ve/veya tutarlı olur; çelişkili veya eksik bilgi içermez. Yapılan araştırma sonucunda BIST turizm endeksindeki şirketlerin tamamının internet siteleri ilgili istenilen şartları taşıdığı görülmüştür. Buna göre, bütün şirketlerde kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden

fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm yer almaktadır. Ayrıca kurumsal internet siteleri Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanmaktadır.

b- **Faaliyet Raporu:** SPK kurumsal yönetim ilkelerinde şirketlerin faaliyet raporlarında özellikle yönetim kurulu ile yöneticilere ilişkin hangi bilgilerin yer alması gerektiği ifade edilmiştir. Buna göre; araştırma kapsamındaki şirketlerden 3 tanesinin ( MAALT, ULAS ve UTPY) faaliyet raporu ile ilgili bütün bilgilere yer verdikleri tespit edilmiştir. Faaliyet raporuna ilişkin bilgileri en düşük oranda (%71) veren şirket TEKTU olmuştur. “Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı” başlığı altında istenen bilgileri ve “çalışanların sosyal hakları ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı” başlığındaki bilgileri sadece METUR vermemiştir. “Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı” başlığı altında istenen bilgileri sadece PKENT vermemiştir.

“Sermayeye doğrudan katılım oranının %5’i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı” bilgisi kapsamındaki 9 şirketten sadece 5 şirket tarafından verilmiş olup, en düşük oranda (%56) bilgi verilen başlık olmuştur.

“Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı” başlığı altında istenen bilgileri ve “Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkarlarına ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı” başlığı altında istenen bilgileri 6 şirket bildirmiş, 3 şirket bildirmemiştir.

## V. SONUÇ

Kurumsal yönetim ilkeleri küreselleşen piyasalarda işletmelerin yönetim biçimini belirleyen en temel etkenlerden biri olmuştur. Kurumsal yönetim ile sadece işletme sahiplerinin değil işletmenin tüm paydaşlarının haklarının ve menfaatlerinin korunması sağlanmaktadır. Kurumsal yönetim kavramı piyasalarda ve işletmelerde şeffaflığın sağlanmasında en kilit olgu haline gelmiş olup, global ölçekte kabul edilen kurumsal yönetim yaklaşımlarında şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik ve sorumluluk temel ilkeler haline gelmiştir. Etkin işleyen bir kurumsal yönetim sisteminin en temel unsuru, işletme ile ilgili önemli her türlü bilgiye zamanında, tam olarak ve doğru bir şekilde ulaşılmasını ifade eden şeffaflık ilkesidir. Uluslararası piyasalarda kendine yer bulmak isteyen ülkelerin şeffaflığı sağlaması son derece önemli hale gelmiştir. Şeffaflık ve kamuyu aydınlatma sadece şirket faaliyetleri ile ilgili önemli bilgilerin kamuya açıklanmasından ibaret olmayıp, aynı zamanda şirketin mülkiyet ve yönetim yapısı hakkındaki bilgilerin de kamuya açıklanmasını kapsamaktadır. Bu çalışmada Borsa İstanbul’da kayıtlı 9 turizm şirketinin kurumsal yönetim ilkelerinden Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık ilkesine uyum derecesi araştırılmıştır. SPK tarafından belirlenen kriterler ile karşılaştırıldığında araştırma kapsamındaki şirketlerin tamamının kamuyu aydınlatma ve şeffaflık kriterlerinden birincisi olan internet sitesi ile ilgili kriterleri yerine getirdiği tespit edilmiştir. Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ile ilgili ikinci kriter olan faaliyet raporu bölümü ile ilgili 9 şirketten 3 tanesi tüm kriterleri yerine getirmiştir. Geriye kalan 6 şirketin faaliyet raporu ile ilgili bazı kriterleri tam olarak yerine getirmediği, başlıklar bazında %56 ile %89 arasında değişen oranlarda kriterlerin yerine getirildiği görülmüştür.

#### KAYNAKÇA

- [1] Aktan, C. C. (2013). "Kurumsal şirket yönetimi". *Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Araştırmalar Serisi*, 5(1), 151-191.
- [2] Aktan, C. C. ve Vural, İ.Y. (2007). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Uluslararası Kuruluşlar ve Hükümet-Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler". *Çimento İşveren*, 21(3): 4-21.
- [3] Arı, M. (2009). "Finansal raporlama skandalları ve mali tabloların güvenilirliği". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23 409-420.
- [4] Aydoğan, E., & Uyanık, S. (2018), "Kurumsal yöneticinin avantajı: yönetişim", 978, 25-28.
- [5] Büyükdere, F. (2015). *Kurumsal Yönetim ve Firma Performansı Türk Sermaye Piyasası Üzerine Bir İnceleme* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzcüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- [6] Coşkun, M., Erdem, S. ve Yörük, N. (2005), "Aile İşletmelerinde Kurumsal Yönetim ve Finansal Performans İlişkisi, 4. Orta Anadolu İşletmecilik Kongre Kitabı", *TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi*, Ankara, 394- 406.
- [7] Clarke, T. (2011). *Corporate governance causes of the global financial crisis*. Cambridge:Cambridge University Press.
- [8] Demirbaş, M. & Uyar, S. (2006). *Kurumsal yönetim ilkeleri ve denetim komitesi* (1.baskı). İstanbul: Güncel Yayıncılık.
- [9] Duman, K. (2004). "Finansal Krizlere Karşı Politika Tercihleri". *Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (8): 38-61.
- [10] Ertuna, B., ve Tükel, A. (2008). "Şirketlerin kamuyu aydınlatma düzeyleri: ortaklık yapısı ve kurumsal yönetimin etkileri". *İMKB Dergisi*, 40(10), 1-37
- [11] Karayel Mete, (2011), "Türkiye'de Kurumsal Yönetimin Dünü, Bugünü Ve Yarını: İMKB 100 Şirketlerinde Kurumsal Yönetim Derecelendirme Çalışması", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Isparta.
- [12] Kavut, L. (2010). "Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Çevresel Raporlama: İMKB 100 Şirketlerinin Çevresel Açıklamalarının İncelenmesi". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 21(66): 1-36.
- [13] Okay E. (2011), "Yeni Türk Ticaret Kanunu ile Türkiye'de Kurumsal Yeniden Yapılandırma ve Mali Ortamın İyileştirilmesi", *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, Sayı 42, 2ss.35-48.
- [14] Sönmez, A. ve Toksoy, A. (2011). "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye'deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği". *Maliye ve Finans Yazıları*, 25(92): 51-90.
- [15] TÜSİAD (2005), Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği, (2005). Sermaye Piyasaları İçin Örnek Şirket Yapısı Raporu, Yayın No: TÜSİAD-T/2005-06/403, Haziran.
- [16] TKYD (2007), "Nedir Bu Kurumsal Yönetim?", *Deloitte Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Ortak Yayını*, İstanbul.
- [17] Uygun Hilmi (2019), "Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Denetim Kalitesi Üzerine Etkisi: Bist-100 Şirketleri Üzerine Bir Araştırma", Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi