

ŞİRKETİN GELECEĞİNE YATIRIM YAPMANIN YENİ YOLU: CEO'lar, güçlü denetim komiteleriyle fark yaratın!

Etkin denetim komiteleri, şirketlerin kurumsal yönetim kalitesini artırıyor. Böylece şirketlerin kurumsal itibarı, rekabet gücü, güvenilirliği, finansman olanakları, marka ve yatırım değeri artıyor. Akabinde elde edilen bu avantajlar, şirketlerin kârlılığına ve sürdürülebilirliğine olumlu yönde yansıyor.



DR. AHMET AYANOĞLU
Vergi Başmüfettişi
Kurumsal Yönetimde Denetim Komitelerinin Önemi ve Etkisi kitabı yazarı



Denetim komitesi; şirketlerde yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen, yönetim kurulu adına ve ona bağlı olarak şirketin yasal düzenlemelere ve etik ilkelere uyumu, muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, iç kontrol, iç denetim, bağımsız denetim, risk yönetimi ve şirkete ulaşan ihbar ve şikâyetlerin değerlendirilmesi gibi konularda aktif rol alan ve bu süreçlerin işleyişi, gözetimi ve iyileştirilmesinden sorumlu olan bir komitedir. Denetim komitesi, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından ihdas edilen Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında payları borsada işlem gören halka açık şirketlerde yönetim kurulu bünyesinde oluşturulması zorunlu bir yapı. Ayrıca denetim komitesinin en az iki bağımsız yönetim kurulu üyesinden oluşması ve bu üyelere en az birinin denetim, muhasebe ve finans konusunda beş yıllık tecrübeye sahip olması gerekmektedir.

KURUMSAL YÖNETİMİN TEMİNATI: DENETİM KOMİTELERİ

Şirketlerde etkin, verimli ve kaliteli bir kurumsal yönetim yapısının tesis edilmesi bakımından denetim faaliyetleri önemli rol oynuyor. Zira denetim olgusu, kurumsal yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçası olup, denetimin olmadığı ya da sağlıklı bir şekilde yürütülmediği şirketlerde sağlıklı bir kurumsal yönetim yapısından bahsedilemeyeceği gibi, sağlıklı bir kurumsal yönetim yapısının sağlanamadığı bu tür şirketlerin başarılı olması da düşünülemez. İşte tam bu noktada karşımıza kurumsal yönetimin teminatı olan denetim komiteleri çıkmaktadır.

Adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilen kurumsal yönetim sisteminin olmazsa olmaz unsurlarından biri de güçlü, güvenilir ve etkin bir denetim komitesidir. Nitekim etkin bir kurumsal yönetim, etkin bir denetim komitesi gerektirmekte olup, bu kapsamda denetim komiteleri üstlendikleri görev, rol ve sorumluluklar çerçevesinde şirketlerde kurumsal yönetim ilke ve uy-

gulamalarının kalitesi ve korunması açısından adeta bir güvence teşkil etmektedirler. Dolayısıyla denetim komitelerinin etkinliklerinin artırılması durumunda, şirketlerde kurumsal yönetim anlayışının gelişimi sağlanmaktadır, kurumsal yönetim ilkelerine işlerlik kazandırılmakta ve en nihayetinde şirketlerin kurumsal yönetim kalitesi artırılmış olmaktadır. Kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarında meydana gelen bu olumlu gelişmeler neticesinde ise şirketlerin kurumsal itibarı, rekabet gücü, güvenilirliği, finansman olanakları, marka ve yatırım değeri artmakta ve akabinde elde edilen bu avantajlar şirketlerin kârlılığına ve sürdürülebilirliğine olumlu yönde yansımaktadır.

AİLE ŞİRKETLERİ NELERE DİKKAT ETMELİ?

Aile şirketleri ve henüz kurumsal yapıya sahip olmayan şirketler açısından kurumsal yönetim çok önemlidir. Şirketlerin ömrü, kurucularının veya ortaklarının ömrü ile sınırlı olmamakla birlikte şirketler de doğar, büyür, gelişir ancak doğru yönetilmezlerse yok olurlar. Buradan hareketle kurumsal yönetim, tüm şirketler açısından önem arz eden bir kavram olmakla birlikte günümüzde özellikle aile şirketleri açısından daha da önemli hale gelmiştir. Nitekim ülkemizde faaliyet gösteren şirketlerin çoğunun aile şirketlerinden oluştuğu toplumca bilinen bir gerçektir. Nitekim Ankara Ticaret Odası tarafından yapılan bir araştırma-



DENETİM KOMİTESİ; SPK TARAFINDAN İHDAS EDİLEN KURUMSAL YÖNETİM TEBLİĞİ KAPSAMINDA PAYLARI BORSADA İŞLEM GÖREN HALKA AÇIK ŞİRKETLERDE YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULMASI ZORUNLU BİR YAPI.

ya göre Türkiye'deki aile şirketlerinin yüzde 80'i beşinci yılına, yüzde 96'sı ise 10. yılına ulaşmadan yok olmaktadır. Ankara Sanayi Odası (ASO) tarafından yapılan bir araştırmada ise ülkemizde aile şirketlerinin ortalama ömürleri yaklaşık 25 yıl olarak belirlenmiş olup, bu şirketlerin ikinci nesile ulaşma oranı yüzde 30, üçüncü nesile ulaşma oranı yüzde 12, dördüncü nesile ulaşma oranı ise yüzde 3 civarındadır. Dolayısıyla kurumsallaşabilen aile şirketleri açısından süreç istikrarlı, başarılı ve nesiller boyu sürdürülebilir bir şekilde devam etmekte iken kurumsallaşamayan aile şirketleri için bayrak bir sonraki kuşağa devredilememekte ve dolayısıyla şirketin ömrü kısa bir süre içinde sonlanmaktadır. Dolayısıyla uzun vadede aile şirketlerinin varlıklarını koruyabilmeleri ve şirketlerini gelecek nesillere devredebilmeleri için gerekli temel unsurlardan biri

kurumsal yönetim olup, duyuların ve aile bağlarının yoğun bir şekilde hüküm sürdüğü ve belirleyici rol oynadığı bu tür şirketlerde, faaliyetlerin aksatılmadan, etkin, verimli ve profesyonelce yürütülmesini, denetlenmesini ve şirketin kurumsallaşmasını sağlayacak kural, süreç, yapı ve ilkelerin oluşturulması gerekmektedir.

ŞİRKETLER İYİ VE DOĞRU YÖNETİLMELİ

Ekonominin en önemli yapı taşlarından olan şirketlerin iyi ve doğru yönetilmeleri tüm paydaşlar açısından önem arz eden bir konu. Çünkü günümüzde şirketlerin kötü ve yanlış yönetilmesi sonucu meydana gelen zararlar sadece kendilerini, ortaklarını ve çalışanlarını değil; ülke ekonomisini, piyasaları, finans kuruluşlarını, tedarikçileri, toplumu, yatırımcıları ve şirketle ilgili diğer tüm kesimleri doğrudan veya dolaylı olarak olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle kurumsal yönetimin en temel amacı; şirketlerde güvenilir, doğru ve sağlıklı bir yönetim yapısı tesis etmek olup, bu yolla paydaşların herhangi bir zarar görmemesi hedeflenmektedir.

Konuya bu açıdan yaklaştığımızda aslında kurumsal yönetimin, sadece halka açık şirketler açısından değil, halka açık olmayan şirketler açısından da önemli ve gerekli olduğunu rahatlıkla söyleyebiliriz. Zira günümüzde halka açık olmayan şirketler de halka açık şirketlerle aynı sorumluluklara sahiptirler. Bu kapsamda denetim olgusu, kurumsal yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçası olup, denetimin olmadığı ya da sağlıklı bir şekilde yürütülmediği şirketlerde sağlıklı bir kurumsal yönetim yapısından bahsedilemeyeceği gibi, sağlıklı bir kurumsal yönetim yapısının sağlanamadığı bu tür şirketlerin başarılı olması da düşünülemez. Denetim komiteleri de tam da bu noktada devreye girmektedir. Nitekim adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilen kurumsal yönetim sisteminin olmazsa olmaz aktörlerinden biri de güçlü, güvenilir, etkin ve aktif bir denetim komitesidir.

POZİTİF ETKİSİ TESPİT EDİLDİ

Tarafımızca yürütülen ve BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde işlem gören şirketler üzerinden yaptığımız bilimsel araştırmada, denetim komitelerinin şirketlerde kurumsal yönetimin gelişimi ve kurumsal yönetim ilkelemleri üzerinde yoğun, güçlü, olumlu ve pozitif etkisinin bulunduğu tespit ettik. Diğer bir deyişle araştırmamızda, kurumsal yönetim ile denetim komitelerinin birbirleriyle ilişki ve etkileşim halinde olduğu ve aynı zamanda birbirini tamamlayan iki temel unsur olduğu sonucuna ulaştık. Buradan hareketle, denetim komitelerinin etkinliği ve verimliliği arttıkça şirketlerde kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının da kalitesi ve etkinliği artıyor. Buna karşın şirketlerde denetim komitelerinin yetersiz ve zayıf olduğu kurumsal yönetim ilke ve uygulamaların da yetersizliğine sebep oluyor. Bu nedenle kurumsal yönetim uygulamaları ve bu uygulamaların denetim komitesi himayesinde yürütülen denetim, gözetim ve kontrol faaliyetleriyle bütünleşmesi, şirketlerin kurumsal yönetim yapısını güçlendirerek şirketlerin daha güve-

nilir ve sürdürülebilir bir niteliğe kavuşmasını sağlıyor.

YETERİNCİ İSTİFADE EDİLMİYOR

Ülkemizde faaliyet gösteren şirketlerin yüzde 95'i aile şirketlerinden oluşuyor. Borsada işlem gören halka açık şirketlerin de büyük çoğunluğu aile şirketlerinden oluşuyor. Borsada işlem gören halka açık şirket sayısı 700'den fazla olmasına rağmen; kurumsal yönetim derecelendirmesi notunun yüksek olduğu ve Kurumsal Yönetim Endeksi'ne girebilen şirket sayısı ise sadece 78 civarında. Borsadaki şirketlerin yaklaşık yüzde 10'unun giremediği bu endeksi holding bazında değerlendirdiğimizde aslında endekste yer alan birçok şirketin aynı holdinglerin grup şirketi olduğunu ve bu nedenle endekste ki şirket sayısının 60'a kadar (yani yüzde 7-8'lere) indiğini görmekteyiz. Bu tablo, kurumsal yönetim konusunda henüz yeterli düzeyde ilerleme kaydedilmediğini gösteriyor. Benzer bir durumu denetim komitelerinde de görmekteyiz. Nitekim uygulamaya baktığımızda halka açık bazı şirketlerde denetim komitelerinin sadece şekli şartını yerine getirmek için oluşturulduğunu ve uygulamada denetim komitelerinden yeterli düzeyde istifade edilmediğini gözlemliyoruz. Oysaki; sahip olduğu görev, yetki ve sorumluluklar nedeniyle hem yönetim kuruluna hem de pay ve menfaat sahiplerine olumlu katkısı bulunan denetim komiteleri, şirketlerin kurumsal yapılarının geliştirilmesi açısından önemli rol oynayan mekanizmalardır.

DEĞER VE İSTİKRAR KAZANDIRIR

Bu nedenle tarafımızca kaleme alınan, BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde işlem gören şirketlerin de katılım sağladığı ve Türkiye'de alanında ilk olma özelliğine sahip 'Kurumsal Yönetimde Denetim Komitelerinin Önemi ve Etkisi' adlı çalışmamızda; teorik, pratik, yasal, ulusal ve uluslararası boyutunu da dikkate almak suretiyle şirket yönetimine ve faaliyetlerine güven, değer ve istikrar kazandırma noktasında önemli rol oynayan denetim komitelerini kurumsal yönetim anlayışı kapsamında tüm yönleriyle derinlemesine inceleyerek elde ettiğimiz bilgileri kitaplaştırdık ve çalışmamızı iş dünyasıyla paylaştık. Akabinde çalışmamız, ülkemizin en köklü ve en stratejik mesleki kuruluşlarından biri olan ve iç denetimde farkındalık oluşturmak misyonuyla ülkemizde 30 yıldır faaliyet gösteren Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) tarafından 'Özel Ödül' kategorisinde '2024 Yılı İç Denetim Farkındalık Ödülü'ne layık görüldü. Bu ödül; ulusal ve uluslararası metodolojiler, standartlar ve uygulamalar çerçevesinde Türkiye'de kurumsal yönetim anlayışının ve denetim komitelerinin gelişmesini sağlamak ve kalitesini yükseltmek, şirketlerin kurumsal itibar ve yatırım değerini artırmak ve bu konuda iş dünyasında farkındalık oluşturulması bakımından oldukça büyük önem arz etmektedir. Buradan hareketle çalışmamız, bünyesinde henüz denetim komitesi bulunmayan şirketlere rehberlik etmesinin yanı sıra denetim komitesi uygulamasını hayata geçiren şirketlere, bu komitelerden azami düzeyde yararlanabilmelerine katkı sağlayacak bir bakış açısı kazandırmaktadır.

Kurumsal yönetim derecelendirme notları çok düşük

78

Borsa İstanbul'da halka açık şirket sayısı 700'den fazla olmasına rağmen Kurumsal Yönetim Endeksi'ne girebilen şirket sayısı.

%10

Borsadaki şirket sayısının içinde Kurumsal Yönetim Endeksi'ne girebilen şirket oranı.

60

Endekste ki şirketler aynı holdinglerin grup şirketi olduğundan endekste ki şirket sayısının 78 iken, aslında indiği rakam.

%7-8

Söz konusu şirketlerin toplam şirket sayısının içindeki payı olan yüzde 10 iken, aslında denk düşen oran.

Aile şirketleri kurumsallaşamadan kapanıyor

%95

Aile şirketlerinin Türkiye'de faaliyet gösteren tüm şirketler içindeki oranı

%80

Beşinci yılına ulaşmadan yok olan Türkiye'deki aile şirketlerinin oranı.

%96

Onuncu yılına ulaşmadan yok olan aile şirketlerinin oranı.

25 yıl

ASO'nun yaptığı araştırmaya göre aile şirketlerinin yaklaşık ömürleri.

%30

Bu şirketlerin ikinci nesle ulaşma oranı.

%12

Üçüncü nesle ulaşma oranı.

%3

Dördüncü nesle ulaşma oranı.