

Bloomberg Businessweek

17 Eylül 2017 • businessweek.com.tr

Türkiye



Çamaşırları Bırakın Akıllı Dedektör Yıkasın

Optik sensör teknolojili el tarayıcısından, akıllı fırın ve buzdolaplarına uzanan 'bağlantılı' ev aletlerinin öyküsü s.36

FİYATI 6 TL KKTG 7,5 TL

ISSN 1306-2387 29



9 771306 238008

Chartered'dan ayrıldı.

Konuya dair bilgi sahibi olan iki kişiye göre Winters'ın yeniden yapılandırılmayı istediğini söylediği 100 milyar dolarlık riskli alacak içinde 1,7 milyar dolarlık vadesi gelmiş elmas kredisi de bulunuyor. Banka, bilançosundaki kötü kredileri satmaya çalışırken, kabul edebileceği bir indirimle bunları devralacak bir alıcı bulamadı. Bu arada ham elmas fiyatları geçtiğimiz üç yılda yüzde 20'den fazla düştü. Dubai ve Hindistan'daki bankalar elmas kesimi yapan şirketleri finanse etmeye düşünmedi ama şirketlerin birçoğu kredi sıkışıklığı yaşıyorlar.

Standard Chartered'dan kredi kullanan ve elmas ticareti yapan şirketlerden Arjav da sıkıntı yaşıyor. Arjav'ın başkanı Ashit Mehta bankayla ilgili olarak "Çok agresifiler ve gerçekten borç vermek istiyorlardı" diyor ve ekliyor: "Vadeleri ve şartları her zaman çok hoşgörülüydü." —*Franz Wild, Thomas Biesheuvel ve Stephen Morris*

SÖZÜN ÖZÜ Standard Chartered bir zamanlar elmas tüccarlarına kullandığı 3 milyar dolarlık kredi portföyüyle dünyanın bu alandaki en büyük yatırımcısı olmakla övünürdü. Ancak artık tacında çok az mücevher kalabilir.

İktisadi Yaşamın Temel Taşı: Kurumsal Yönetimin Denetim Standartları

● Kurumsal yönetim, üst yönetim ve tüm paydaşlar arasında doğru, güvenilir bilgiye dayalı bir yapıya ihtiyaç duymaktadır

İkinci Dünya savaşı sonrasında iktisadi meselelerde devletler daha çok stratejik alanlarda müdahaleci ve etkin olurken, piyasalar ve genel ticaret, liberal anlayış, gelişen teknolojiler ve değişim faktörlerinin hızlanması gibi etmenlerin etkisinde kaldı. Özel işletmelerin iktisadi ritmin yönlendirilmesindeki etkinliğinin anlaşılmaya başlandığı yıllarda, özel işletme sermayelerinin doğru ve verimli yönetilmesi ihtiyacı ortaya çıktı. İşletmeler, iktisadi yaşamın en temel yapı taşlarıdır. Ancak, başta gelişmiş ülkelerde yer alan çok uluslu işletmeler olmak üzere yaşanan hile ve/veya hatalı uygulamalar nedeniyle sıklıkla şirket iflasları görülmektedir. İşletme faaliyetlerinin sürekli olması, sürdürülebilirliği, genel iktisadi yapıyı ve işletmeden fayda sağlayan yatırımcılar, çalışanlar, borç verenler, müşteriler, kamu idaresi olarak çıkar sağlayan grupları doğrudan ilgilendiren bir konudur. OECD 1998 yılında şirket hile ve hatalarının tüm mali sisteme zarar vermesini önlemek üzere bir dizi standart ve yol gösterici ilke ortaya koymuştur.

Kurumsal Yönetim Kavramı

Yönetimin faaliyetlerinin doğası gereği yürütülmesinde yöneticiler/çalışanlar öznel bir anlayışla hareket edebilmektedir. Her bir işletmenin ve çalışanlarının tecrübesi, bilgisi, birikimi, eğitimleri, kurum kültürleri ve buldukları ülkelerin hukuk altyapıları farklılık gösterebilmektedir. Yönetim süreçleri temelde kurumun/işletmenin çıkarlarının diğer çıkarların

üzerinde gözetilmesi felsefesine dayanmaktadır. Yönetim süreçlerinin nesnel bir yapıya dönüştürülmesi için ilkeler ve prensipler temelinde desteklenmesi gerekmektedir.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) Kurumsal Yönetim Komitesine göre; Kurumsal Yönetim hem iktisadi verimlilik ve büyümeye ilişkin iyileştirilmenin hem de yatırımcı güveninin artırılmasının bir unsuru olmakla birlikte, bir şirketin yönetiminde yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşlar, ilişkili olanlar arasındaki bir dizi ilişkiler bütünüdür. Başka bir anlatımla, kurumsal yönetim, işletme ya da şirkette yürütülen tüm faaliyetlerde doğrudan ya da dolaylı olarak bütün paydaşların haklarının korunması bakımından yönetimin sorumluluklarını gösteren bir yönetim şeklidir.

İyi kurumsal yönetimin kendisi bir amaç değildir. Uzun dönemli yatırım için öz sermayeye erişime ihtiyaç duyan şirketler için gerekli olan piyasa güveninin ve iş dürüstlüğüünün yaratılması için bir araçtır. Öz sermayeye erişim özellikle geleceğe yönelik büyüyen şirketler ve artan borçluluğu dengelemek için önem arz etmektedir. Kurumsal yönetim, aynı zamanda şirketin hedeflerinin belirlenmesi ve buna mukabil etkinlik ve verimliliğinin bu hedeflere ulaşma ve izleme araçlarının belirlenmesine yönelik bir yapı sağlamaktadır. Şirketin iç denetim sistemleri ve yönetim kademesi kurumsal yönetimin inceleme konularından sadece bazılarıdır. ►

◀ Kurumsal Yönetim Merkezi'nin (Corporate Governance Center) yayınladığı ABD Halka Açık Şirketleri için 21'inci Yüzyıl Yönetim İlkeleri adlı raporunda 10 adet yönetim ilkesi belirleyip, tavsiye etmiştir (Asian Pacific Economic Corporation Forum, 2003: 5).

Bu ilkeler şunlardır: Etkileşim, Yönetim Kurulunun Amacı, Yönetim Kurulunun Sorumluluğu, Bağımsızlık, Uzmanlık, Toplantı ve Bilgi, Liderlik, Kamuyu Aydınlatma, Komiteler, İç Denetim

2015 yılı başlarında İstanbul'da gerçekleşen G20 Bakanlar ve Merkez Bankası Başkanları toplantılarında ilkeler tekrar gözden geçirilmiştir. İlkeler, en son olarak G20 Yatırım ve Altyapı Çalışma Grubu'nun (IIWG) Mayıs ve Ağustos 2015 toplantılarına sunulmuştur. Konsey tarafından Kurumsal Yönetim İlkeleri kabul edilmiş ve Kasım 2015'teki G20 Liderler Zirvesinde son şeklini almıştır. Kurumsal Yönetim İlkelerinin güncelleştirilmiş son hali şöyledir:

- Etkin kurumsal yönetim çerçevesinin temelini sağlanması,
- Pay sahiplerinin hakları ve adil muamele görmeleri ile temel ortaklık işlevleri,
- Kurumsal yatırımcılar, pay senedi piyasaları ve diğer araçlar,
- Menfaat sahiplerinin rolü,
- Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık,
- Yönetim kurulunun sorumlulukları.

Uluslararası Denetim Standartları ve Denetim Komiteleri

Denetim kavramları komitesine göre muhasebe denetimi, iktisadi faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak ve sonuçlara ilgi duyanlara bildirmek amacıyla tarafsızca kanıt toplayan ve bu kanıtları değerleyen sistematik bir süreçtir. Denetim faaliyeti teknik bir olgudur. Bu yüzden denetim faaliyetinin, alanında uzman kişilerce yapılması gerekmektedir. Denetim faaliyetinin planlanması ve yürütülmesinde çalışma alanı standartları ve raporlama standartlarının uygulanabilirlik kapasitesi genel standartların kabiliyeti ile arasında önemli bir ilişki vardır.

Denetim faaliyetlerinin nitelikleri ile denetçinin nitelikleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilir. Denetçinin veya ilgili denetim biriminin denetim faaliyetini etkin yürütebilmesi bazı etkenlere bağlıdır. Bunların en önemlileri denetçinin sahip olması gereken mesleki şüphecilik düzeyidir ve mesleki yargısıdır.

Kurumsal yönetimin en temel beklentileri arasında güvence mekanizmasının kurum içerisinde sürdürülebilirliği ile ilgilidir. Kurumsal yönetim ilkelerinin tek başına bu beklentilere çözüm bulması ve bu mekanizmayı işler hale getirilmesinde yeterli değildir. Denetim standartlarının ön gördüğü "mesleki şüphecilik" kavramını sadece denetim meslek mensuplarına ait teknik bir özellik olmaktan çıkarıp, kurumun geneli kapsayan nitelik haline dönüştürülmesi gerekmektedir. Kurumsal yönetim üst yönetim ve tüm

paydaşlar arasında doğru, güvenilir bilgiye dayalı bir yapıya ihtiyaç duymaktadır.

2008 krizi bir çeşit kurumsal yönetim krizidir. Zira kriz öncesi şirketlerin risklerini yeterince şeffaf raporlamamaları, teşvik sistemlerine dayanan üst yönetim ücret politikalarının yaygın olarak uygulanması, şeffaf olamayan türev araçları, şirket yönetim kurullarının etkin gözetim ve denetim faaliyetlerini yerine getirmemeleri, krizin oluşmasında etken olan faktörlerden bir kaçıdır.

Denetim komiteleri kurumsal yönetim faaliyetlerinin başarıyla yürütülmesinde ve sürdürülebilirliğinde, kurum içi oryantasyon ve denge gibi görevleri bulunmaktadır. Denetim komitelerinin, kurumların tüm yönetim kademelerinde üst yönetim ve yönetim kurulu adına gözetim faaliyetinin yürütülmesinde nesnel bir statüde olması beklenir. Denetim komiteleri işletmelerdeki konumu ve üstünlük (inisiyatif) alanları itibarıyla iç denetim faaliyetlerinin koordinasyonuna referans teşkil edecek görevler üstlenmektedir. Bu yönüyle denetim komiteleri bir çeşit yönetim tavrını yansıtmaktadır. Yönetim anlayışının nesnel bir tutumla sergilendiği şeffaflık tavrıdır.

Denetimden sorumlu komite ya da meslek ahlak komitesi veya eşdeğer bir organ, şirketin mali tablolarının doğruluğu için ayrıca tehlike teşkil edebilecek, ahlaki ya da yasal olmayan davranışlara ilişkin endişelerini ifbar etmek isteyen çalışanlara bir iletişim noktası sunmalıdır.

Başarılı kurumsal yönetim uygulamalarında kurumun kamuoyuyla paylaşacağı bilgilerin şeffaf, doğru ve zamanında açıklanması yönetim kurulunun görev ve sorumlulukları arasında yer almaktadır. Bu nedenle yönetim kurulları kendi içinden bağımsız bir denetim komitesi belirleyerek bu konuların daha da ayrıntılı olarak ele alınmasını sağlamaya çalışır. Denetim komitelerinin yapısı, üye sayısı gereksinimler ihtiyaçlar nispetince işletmeden işletmeye değişebilir. Önemli olan üye sayılarının çokluğu değil, bağımsızlığıdır.

İyi kurumsal yönetimin uygulamalarında etkin iç kontrol yapısının varlığı, kurum içi raporlama kültürünün gelişkinliği, iç denetim birimleriyle ve üst yönetimle uyumlu mütalaada bulunabilen denetim komiteleri en önemli altyapı parametreleridir. Kurumsal yönetim ilkeleri ise görünürde olan üst yapı parametreleridir. Bu ilkelerin yönetim, çalışanlar ve tüm paydaşlar tarafından özümsemesi gerekmektedir.

İşletmeler yönetim süreçlerinde menfaat sahiplerine yönelik politika geliştirmeleri, yönetim ilişkilerinin derinleştirilmesi ile menfaat sahiplerinin işletme yönetimine katılmalarının desteklenmesini oluşturacak yönetim komitelerinin etkinliği ile sağlanabilmektedir. İyi kurumsal yönetim uygulamalarının işletmelerden bir temel beklentisi de denetimin bir kurum kültürü haline getirmeyi başarabilmeleridir.

—Şükrü Mete Tepegöz, Tolga Ala

SÖZÜN ÖZÜ Kurumsallaşmanın işletmeler için önemi birçok farklı parametreye dayanıyor; yaratılan etki ise devasa boyutta.