

# BASEL II STANDARTLARI VE KOBİ'LERDE KURUMSAL YÖNETİŞİM

Yrd.Doç.Dr. Şermin ŞENTURAN\*

## ÖZET

Basel I ve Basel II, bankaların uluslar arası sermaye yeterliliği standartları düzenlemesidir 1988 yılında Basel Komitesi Basel I olarak adlandırılan, bankalara ilişkin ilk sermaye standartları dizisini yayınlamış, ancak bu düzenleme, bankacılık risklerini ölçmedeki eksikliklerinden ötürü eleştirilmiştir. Bankacılık sektöründeki hızlı gelişmeler karşısında, Basel I'in geçerliliği sorgulanmaya başlamıştır. Bu nedenle, Basel Komitesi 2004 yılında, Basel II olarak adlandırılan yeni standartları yayınlamıştır. Bu, bankacılık sektörü ve özellikle KOBİ'ler üzerinde önemli etkileri olması beklenen daha kapsamlı ve teknik bir metindir. KOBİ'ler Basel II'nin katı kurallarını uygulamakta sermaye oluşumu, risk yönetimi, finansal sistemdeki şeffaflık ve kurumsal yönetim uygulamaları gibi birçok problemle karşılaşabilirler. Bu çalışmada, Basel II'nin KOBİ'ler üzerindeki olası etkilerinin yönetim ve örgütlenme bakış açısından ele alınması hedeflenmiştir.

**Anahtar Kelimeler :** Basel I, Basel II, sermaye yeterliliği, kurumsal yönetim

## ABSTRACT

### BASEL II STANDARDS AND CORPORATE GOVERNANCE IN SME'S

Basel I and Basel II are the international standardization of the capital adequacy regimes of banks. In 1988, Basel Committee published the first set of capital standards for banks, called Basel I, but it was criticized because of its deficiencies in measurement of banking risks. The validity of Basel I started to be questioned against the rapid developments in banking sector. On this regard, Basel Committee published the new standards called Basel II in 2004. It is more comprehensive and technical text which is expected to have considerable impacts on the banking sector and on SME's especially. SME's may face many problems in implementation of the strict rules of Basel II, like capital formation, risk management, transparency of the financial system and implementing corporate governance. In this study it is aimed to evaluate the possible impacts of Basel II on the SME's especially from the management and organisation aspects.

**Key Words:** Basel I, Basel II, capital adequacy, corporate governance

\* Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Çaycuma Meslek Yüksekokulu Öğretim Üyesi  
e-mail: serminsen@hotmail.com

## 1. GİRİŞ

**D**ünya genelinde teknolojinin ilerlemesi ve globalleşme, finansal kurumların faaliyetlerinde çeşitlenmeye ve yeni araçların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Piyasalarda yaşanan bu hızlı gelişmeler, işletmelerde denetimin önemini bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Özellikle ülkelerin kalkınmasında lokomotif görevi üstlenen bankacılık sektöründe risklere karşı bir sigorta özelliği taşıyan sermaye yeterliliği, risk yönetimi açısından büyük öneme sahiptir. Ayrıca gerek finansal kurumların gerekse bu kurumlardan finansal destek alan işletmelerin sermaye gereksiniminin hesaplanması da piyasalardaki düzenin sağlanması amacıyla yararlanılan başlıca denetim araçlarından biridir. Bu gelişmeler ışığında denetim otoriteleri Basel I ve Basel II olarak adlandırılan, riske dayalı sermaye yeterliliği düzenlemeleri ve risk odaklı denetim sistemlerini uygulamaya koymuşlardır.

1970'li yılların başlarında sabit kur sisteminden vazgeçilmesi ve yaşanan petrol krizi finansal piyasalarda büyük dalgalanmalar yaratmıştır. Bu sorunlara çözüm bulmak amacıyla, 1974 yılı sonunda Uluslararası Ödemeler Bankası (Bank for International Settlements-BIS) nezdinde "Bankacılık Düzenleme ve Denetim Uygulama Komitesi" adında bir komite oluşturulmuştur.<sup>1</sup> Basel Komitesi adı verilen bu komiteye üye ülkeler; Belçika, Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Hollanda, İsveç, İsviçre, İspanya, İngiltere ve ABD'dir. Komiteye üye ülkeler, hem kendi merkez bankaları hem de bankacılık denetiminde resmi sorumluluğu olan kurumlar tarafından temsil edilir. Basel Komite, resmi olarak kanun ve kurallar koyma yetkisine

sahip olmamakla birlikte, bankacılık sektöründe yapılacak düzenlemeler ile ilgili tasarı ve teklifler üreterek bunları tartışmaya açabilmektedir.

Kredi riskinin bütün dünya ülkelerinde söz konusu olduğu son yıllarda açıkça ortaya çıkmıştır. Bu amaçla Dünya Bankası'nca uluslararası düzeyde geçerli olabilecek düzenlemeler yapılmıştır. Dünya Bankası Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi'nce ilk olarak 1988 yılında I. Sermaye Uzlaşısı yayımlanmış ve daha sonraki dönemlerde yapılan değişiklikler ile II. Basel Uzlaşısı'nı yayımlayarak bu düzenlemelerin 2006 yılında gelişmiş ülkelerde, 2007 yılında ise bunların dışındaki ülkelerde uygulamasına karar verilmiştir.<sup>2</sup>

Gelişmiş ülkelerin merkez bankaları ve bankacılık denetimi konusunda yetkililerin katılımıyla oluşturulan Basel Bankacılık Denetim Komitesi, 1988 yılında hemen hemen tüm ülkelerde uygulanan sermaye yeterliliği hesaplama yöntemlerini birbirleriyle uyumlu hale getirmek ve bu konuda uluslararası alanda geçerli olacak asgari bir sektör standardı oluşturmak amacıyla Basel-I olarak adlandırılan Sermaye Yeterliliği Uzlaşısını yayımlamıştır.<sup>3</sup> Bu Uzlaşısı, bankacılıkta uluslararası düzeyde genel kabul gören ve halen yaklaşık 120 ülkede uygulanan ilk riske dayalı sermaye yeterliliği düzenlemesidir. 1988 yılında yayımlanan orijinal haliyle Basel-I, yalnızca kredi riski için sermaye gereksinimi hesaplamasını öngörmektedir. 1996 yılında Basel I'e, bankaların kredi riskinin yanında piyasa riskleri için de yasal sermaye bulundurmasını öngören eklemeler yapılmıştır. Daha sonra geçen zaman içerisinde mali piyasaların gelişmesi ve işlemlerin karmaşıklaşması karşısında Basel-I kriterlerinin yetersiz kaldığı görüldüğünden, yeni standartlar

1 Suat Teker, K.Evren Bolgün ve M. Barış Akçay, "Banka Sermaye Yeterliliği: Basel II Standartlarının Bir Türk Bankasına Uygulanması", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 2005, 3(12) : s.43

2 Doğan Kutukız, "Avrupa Birliği Sermaye Direktifleri Basel Uzlaşısı ve Türkiye'de Kredi Sınırlaması" **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, 2005, (25), s.136

3 BCBS, "Basel Committee on Banking Supervision", July 1988, <http://www.bis.org/publ/bcbs.118.htm>, (erişim 23.05.2006)

oluşturulması için çalışmalar başlatılmıştır. 1998 yılından itibaren başlayan ve 2004 yılına kadar devam eden çalışmalar sonucunda hazırlanan Basel II Uzlaşısında, bankaların sermaye yeterliliği konusu daha kapsamlı ve riske daha duyarlı bir şekilde ele alınmaktadır. Basel-II, yalnızca sermaye yeterliliğini ele alan Basel-I'den daha kapsamlı amaç ve hedeflere sahiptir. Denetim otoritesinin incelenmesi ve piyasa disiplininin sağlanması da Basel II'nin kapsamına alınmıştır. Ayrıca bankaların kredilendirmede karşılaştıkları risk derecelerini daha iyi belirlemenin yanı sıra, iç ve dış denetimin güçlendirilmesi, finansal sistemin güvenilirliğinin artırılması ve bankacılık sisteminde uluslar arası düzeyde rekabet eşitliğinin sağlanması gibi konular da önem kazanmaktadır.<sup>4</sup>

## 2. Türkiye'de Basel II Hakkındaki Düzenlemeler

Ülkemizde de Banka Düzenleme ve Denetleme Kurulu ile çeşitli bankaların risk yönetiminden sorumlu üst düzey yöneticilerinin katılımıyla Türkiye Bankalar Birliği bünyesinde Mart 2003 tarihinde Basel-II Yönlendirme Komitesi kurulmuştur. Her ay toplanan Komite, Basel-II'ye

geçiş için gerekli hazırlıkları yürütmektedir. Bunun yanı sıra Hazine Müsteşarlığı, T.C. Merkez Bankası ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun katılımıyla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu koordinasyonunda faaliyet gösteren Basel-II Koordinasyon Komitesi kurulmuştur.<sup>5</sup>

Yapılmakta olan düzenlemeler bankacılığın yanı sıra firmaları da yakından ilgilendirmektedir. Düşük risk ağırlığına sahip firmalar bankalardan daha düşük maliyetli fon kullanma olanağı bulabilecek, riskli firmalar ise kredi almakta zorlanacaktır. Özellikle küçük ve orta ölçekli firmaların (KOBİ) durumu önemlidir. Dünyadaki firmaların % 90'ından fazlasının KOBİ olduğu düşünüldüğünde, konu daha da önem kazanmaktadır. Basel II, ülkemizdeki işletmelerin % 99.5'ini oluşturan, istihdamın büyük bölümünü kapsayan, ekonomik büyüme ve ihracata önemli derecede katkı sağlayan KOBİ'leri yakından ilgilendirmektedir.

Ülkemizde KOBİ'lerle yakından ilgili çeşitli kurumlara göre farklı KOBİ tanımları bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki tabloda karşılaştırılmalı olarak verilmiştir.<sup>6</sup>

4 G. ARAS, "Basel II Uygulamasının KOBİ'lere Etkileri ve Geçiş Süreci", **Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, www.sbe.yildiz.edu.tr /BASEL II, 2005, s.5-7, (erişim 05.06.2006)

5 <http://www.bddk.org.tr>. (erişim 23.05.2006)

6 Ayhan Yüksel, "Basel II'nin KOBİ Kredilerine Muhtemel Etkileri", **Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Araştırma Raporları**, 2005/4, s.7

Tablo 1 : Farklı Kurumlarca Kullanılan KOBİ Tanımları

KURUM	SEKTÖR	ÇALIŞAN SAYISI	SABİT YATIRIM TUTARI
KOSGEB	İmalat sanayi	≤ 150 kişi	
Halk Bankası	İmalat sanayi	≤ 250 kişi	< 1.500.000 YTL
Eximbank	İmalat sanayi	≤ 200 kişi	< 2.000.000 \$
Hazine Müsteşarlığı	İmalat sanayi, Tarım, Turizm, Sağlık, Eğitim, Madencilik, Yazılım geliştirme	≤ 250 kişi	< 950.000 YTL
Dış Ticaret Müsteşarlığı	İmalat sanayi	≤ 200 kişi	< 2.000.000 \$
Devlet İstatistik Enstitüsü		< 100 kişi	
Devlet Planlama Teşkilatı		< 100 kişi	
Kredi Garanti Fonu		< 250 kişi	

İstihdamın % 61.1'ini sağlayan KOBİ'ler, katma değerde ancak % 27.3'lük bir oran yakalayabilmektedirler. KOBİ'lerin % 14'ü Organize Sanayi Bölgelerinde, % 38'i Küçük Sanayi Sitelerinde yer almaktadır. KOBİ'lerin teknolojik yapıları incelendiğinde % 59'unun günümüze uygun sayılabilecek teknoloji, % 17'sinin modern teknoloji, % 24'ünün ise eski teknoloji kullandığı görülmektedir. İşletme sayısı ve istihdamda ulaşılan düzeye, ekonomiye olan katkı açısından da ulaşılabilmesi ve Gümrük Birliği sürecinde rekabet gücünü çeken KOBİ'lere destek amacıyla, finansman, eğitim, danışmanlık, pazarlama, ihracat ve yüksek teknoloji kullanım alanlarında destekler sağlanmaktadır<sup>7</sup>

Basel II ile KOBİ tanımı da değişmektedir. 250'den daha az işçi çalıştıran, yıllık cirosu 50

milyon Euro'yu geçmeyen ve bilanço toplamı 43 milyon Euro'dan küçük olan firmalar KOBİ sayılmaktadır. Bir bankadaki toplam nakit+gayrinakit kredisi 1 milyon Euro'nun altında ise bu işletmeler "Perakende-KOBİ", **1 milyon Euro'nun üzerinde kredi kullanırsa "Kurumsal-KOBİ" olarak tanımlanmaktadır. Aynı işletme bir bankada perakende, diğerinde ise kurumsal KOBİ olarak değerlendirilebilecek ve farklı risk ağırlıklarına tabi tutulacaktır.** Bu durum, yüksek tutarlarda kredi kullanan işletmeleri etkileyebilecektir. Kredi riskine karşı ayrılacak sermaye, perakende KOBİ'ler için daha düşük olabilecektir<sup>8</sup>

BDDK'nın hesaplamalarına göre, İSO'nun 1000 firmasından 660'ı, TCMB'nin bilanço verilerini topladığı 7 bin 500'ü aşkın firmanın 6 bin 800'ü

7 <http://www.kobinet.org.tr> (erişim: 28.05.2006)

8 Edward Altman, ve Gabriele Sabato, "Effects of the New Basel Capital Accord on Bank Capital Requirements for SMEs", *Journal of Financial Services Research. Forthcoming 2005*, [www.fenews.com/fen46/front-sr/altman/altman.html](http://www.fenews.com/fen46/front-sr/altman/altman.html) (erişim 02.06.2006)

KOBİ sayılacaktır KOBİ kredileri ve bunların faiz oranları az ya da çok riskli olmalarına göre belirlenecek. Bankalar riski yüksek firmalara daha fazla sermaye ayırmak zorunda kalacakları için müşterilerini ona göre seçecekler. Her KOBİ'nin kredi derecesi (reyting) olacak. Bu derecelendirmeyi bağımsız denetim firmaları yapabilecektir. Ancak başlangıç döneminde tüm KOBİ'ler için bunu gerçekleştirmek zor olabileceği için bankalar kendi içlerinde konu ile ilgili birimler oluşturarak, firmaları değerlendirip not verebilecektir. Yüksek not alanlar kazançlı çıkacak. KOBİ'ler kayıt düzenine girecek. Bilançoları şeffaf olacak. Kayıt dışı işlemleri azalacak. Krediler için alınacak teminat sistemi de değişecektir. Nakde yakın teminatlar, devlet tahvilleri gibi menkul değerler riskten düşülecek, gayrimenkul teminatı geçerliliğini yitirecektir.<sup>9</sup>

Basel II, ülkemizde gerek bankalar, gerekse işletmeler arasında "risk yönetimi kültürü"nü yaygınlaşmasını sağlaması açısından önemlidir. Finans sektöründe risk yönetiminin bilinçli bir şekilde gerçekleştirilmesi, işletmeler açısından da istikrarlı finansman olanaklarının sağlanması demektir. Ayrıca işletmelerin mali yapılarını güçlendirerek muhasebe standartlarına uygun mali raporlar sunmaları, bağımsız denetimin önemini kavrayarak kurumsal yönetim ilkelelerini benimsemeleri halinde Basel II'den en iyi sonuç alınmış olacaktır.

Basel-II, ülkemizdeki bankaların sermaye yapılarının risk yönetimi açısından sürekli denetime tabi olmasını gerektirmesi, bankalarda risk yönetiminin etkinliğinin artması ile bankaların uluslararası alanda rekabet edebilecek düzeye ulaşması, aracılık fonksiyonlarının daha etkin biçimde yerine getirilmesi, bankalar tarafından kamuya açıklanacak bilgiler aracılığıyla piyasa

disiplininin artması ve böylece ekonomide kayıt dışılığın azalması ile etkin kaynak dağılımı gibi makro düzeydeki olumlu etkilerinin yanı sıra, çoğunluğu KOBİ konumunda olan şirketlerin finansman ve yönetim yapılarında iyileşme sağlanması açısından da uygulanmasında yarar görülen bir sistemdir. Basel-II kriterleri risk odaklı sermaye yönetimini ve risk odaklı kredi fiyatlamasını beraberinde getireceği için, risk odaklı kredi fiyatlaması KOBİ'lerin kullanacakları kredilerin miktarını ve fiyatını etkileyecektir. Çünkü, kullanılan kredinin türünden vadesine, teminatından firma derecelendirmesine kadar çeşitli kriterler, kredinin fiyatına yansıtacaktır. Bu nedenle KOBİ'ler, mali yapılarını, muhasebe sistemlerini ve organizasyonlarını, günün şartlarına göre zaman geçirmeden yenilemek zorundadırlar. KOBİ'lerin en önemli özelliklerinden biri, işletme sahibi ile yöneticinin aynı kişi olmasıdır. Bu tür işletmelerde profesyonel yöneticiler bulunsa bile, son kararlar yine de işletme sahipleri tarafından alınır. İşletme sahibi tüm zamanını, emeğini, fikrini işletmesi için kullanır. Ancak özellikle Türkiye'de KOBİ'ler açısından önemli noktalardan biri de işletme sahibi ile profesyonel yöneticilerin birlikte, ancak yetki ve sorumluluğunun sınırlarının çok iyi belirlenmiş bir biçimde ve uyumlu çalışmasının gerekli olduğudur.

Basel II'ye geçiş sürecinde KOBİ'ler, saydamlık ve finansman sorunları ile risk temeline dayanan kredi fiyatlandırması ve teminat alma sorunları yaşayabilirler. Güçlü sermaye yapısına sahip olan KOBİ'lere verilecek kredilerin maliyetleri daha az olacaktır. İyi yönetilen, iyi finanse edilmiş ve gerekli tüm bilgileri zamanında ve yeterli bir şekilde sunarak saydamlığı sağlayabilen KOBİ'ler, potansiyel olarak en iyi dereceyi alarak en iyi şartlarda kredilendirme imkanına

<sup>9</sup> <http://www.bddk.org.tr> (erişim 23.05.2006).

sahip olacaktır. Basel- II ile gelecek olan değişime uyum sağlayamayan ve değişimi yönetemeyen KOBİ'lerin kredi maliyetleri yüksek olacak ve ileriye yönelik gerçekçi planlar yapmaları zorlaşacaktır. Bu bakımdan değişime ayak uydurmak, KOBİ'ler için büyük önem taşımaktadır. Muhasebe sistemlerini finansal ve örgütsel yapılarını günün şartlarına uydurmayan KOBİ'ler, yeni düzenlemelerden zarar görebileceklerdir.

Basel-11 ile birlikte KOBİ'lerin kredi imkanlar- ma avantajlı faiz oranları ile erişebilmesinde en önemli konu derecelendirme gereklerinin sağlanmasıdır KOBİ'lerin iyi bir derecelendirme notuna sahip olabilmeleri ilk aşamada kurumsal yönetim ilkelerinin benimsenmesi ve uygulanması, kayıt dışı faaliyetlerin bulunmaması, başta yüksek özkaynak düzeyi olmak üzere güçlü bir mali yapıya sahip olmaları, faaliyetleri dolayısıyla karşı karşıya kaldıkları riskleri yönetebilme becerileri, bağımsız kredi değerlendirme kuruluşları ve bankalarca talep edilen bilgileri sağlıklı ve zamanında sunabilme yeteneklerine bağlıdır Bu kapsamda KOBİ'ler için sorun olabilecek en önemli konulardan biri derecelendirmeye yönelik yetersiz veya eksik bilgi verilmesidir. Çünkü bankaların derecelendirme sistemleri çerçevesinde değerlendirdikleri konu, KOBİ'lere verilen krediler sebebiyle bankaların maruz kaldıkları riskin boyutunu belirler Riskin boyutu ise KOBİ'nin faaliyetleri dolayısıyla maruz kaldığı risklere ek olarak bankanın bu konuda yetersiz bilgiye sahip olmasını da içermekte, böylelikle KOBİ'lerden sağlıklı bilgi akışı olması durumunda bankaların kredi imkanları ve faiz oranları da daha avantajlı konumlara erişebilmektedir. Özet olarak Basel II'nin gereklerinin yerine getirilebilmesi için KOBİ'lerde hesap ve kayıt düzeni, şeffaflık, finansal planlama ve risk

yönetimi ile kurumsal yönetim ilkeleri benimsenmelidir.

### 3. Kurumsal Yönetişim Nedir?

Kurumsal yönetim (corporate governance), yönetim, iletişim ve etkileşim kavramlarını tek bir deyimde toplayarak "birlikte yönetmek" anlamına gelmektedir.<sup>10</sup> Kurumsal yönetim örgüt üyeleri arasında bilgi ve eğitim düzeyi açısından büyük farklılıklar olması durumunda uygulanması güç bir kavramdır Aynı anda birden çok kişinin yönetimde etkin olması bazı zorluklara yol açmaktadır. İşletmeyi kuran kişinin yönetimde de tek başına söz sahibi olduğu ülkemizdeki işletmelerin çoğunda bu kavramın uygulanması zordur.

Genel olarak kurumsal yönetim kavramının adil, saydam, hesap verme ve sorumluluklar gibi kuralların tanımlandığı, kurumsal verimliliğin artırılmasına yönelik bir anlayış olduğu söylenebilir. Bu bağlamda kurumsal yönetim yalnızca özel sektörü değil, kamusal alanı da kapsayan bir olgudur. Bilindiği gibi şirketler, öncelikle kendi ortaklarına, sonra çalışanlarına ve diğer ilişkide buldukları çevrelere (müşterilerine, tedarikçilerine, vb) karşı sorumludurlar. Kurumsal yönetim anlayışı ile şirketler, kendi sorumluluklarının bilincinde verimliliklerini artırarak, ortaklarının elindeki hisselerin değerini artırabilir ve bu süreçte ilişkide buldukları tüm kişi ve kuruluşlarla olan ilişkilerini yasalar ve moral değerlere uygun şekilde yürütebilirler. Kuramsal olarak yönetişimin amacı, işletme sahipliğinin kar etme eğilimi nedeniyle oluşabilen ve topluma zarar verebilecek sapmaları denetim altında tutmaktır denilebilir Küreselleşme nedeniyle bir ülkede veya büyük bir şirkette meydana gelen krizin etkisi yerel boyutla-

10 <http://www.spk.gov.tr> (erişim 02.07.2006)

rı aşmakta, tüm dünyayı etkileyebilmektedir. Son yıllarda gerek küresel düzeyde gerekse özellikle gelişmekte olan ülkelerde meydana gelen şirket birleşmeleri ile ekonomik krizler “Kurumsal Yönetişim” kavramına dikkatleri çekmeye başlamıştır. Küreselleşme akımı kapsamında ve özellikle dünyada ve ülkemizde yaşanan krizlerden sonra şirketler kendilerine yeni ortak bulma arayışına girmişlerdir. Bu bağlamda da iyi yönetişimin önemi daha belirgin hale gelmiştir. Çünkü iyi yönetişim sahibi olmayan şirketle birleşmek büyük riskleri de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle sermaye ihtiyacı olan ve dünya şirketi olmak isteyen şirketler yönetişim kavramını kendi şirket kültürlerine dahil etme ihtiyacı hissetmeye başlamışlardır.

Bu arayışlar sonucunda uluslararası düzeyde, OECD tarafından başlatılan çalışmalar sonucunda 1999 yılında “Kurumsal Yönetişim İlkeleri” yayınlanmıştır. Bunun ardından bir çok ülkede olduğu gibi ülkemizde de bu konuda SPK ve İMKB ile birlikte TÜSİAD tarafından çalışmalar yapılmıştır. Bu konuda en etkin çalışma TÜSİAD tarafından gerçekleştirilmiş, bu kuruluş bünyesinde bir çalışma grubu kurularak söz konusu ilkelerin dilimize çevrilmesi ve tanıtılmaları sağlanmış, şirket yönetimleri için kurumsal yönetişim ilkeleri ve aile şirketlerinde iyi yönetişimin sağlanması konusunda öneriler getirilmiştir.<sup>11</sup> Bu bağlamda yurtdışında daha önceleri sorgulanmaya başlanılmasına rağmen, Türkiye’de kamu veya özel sektör olarak bu ilkelere henüz alışkın olmadığımızı ve Türkiye için “Yönetişim” kavramının oldukça yeni bir kavram olduğunu söyleyebiliriz. Kurumsal anlamda iyi yönetişim, “paydaş” olarak adlandırılan işletme sahip veya ortakları, yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, devlet, toplum ve çevre gibi işletme-

lerin sosyal sorumluluklarının bulunduğu her bir kesimin tatminini gerektirmektedir. Kurumsal yönetişimin başarısı, kamu kurumlarında yönetime katılma ve katılımcı demokrasi, özel kurumlarda başarılı yönetim ve karlılık artışı, toplumsal düzeyde sivil toplum kuruluşlarında hizmet artışı, kişiler düzeyinde ise bireysel faydanın oluşması ve artışı şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Kurumsal yönetişim anlayışını benimsemiş olan işletmeler, yatırımcılara, çalışanlarına, tedarikçilerine, müşterilerine ve topluma yararlı olmaktadır. Kurumsal yönetişim, yönetim ve kontrol sistemlerinin; saydam, görünür, tutarlı ve hesap verebilir nitelikte olmasını gerektirir. Bu özellikleri dört ana ilke şeklinde özetlenebilir;

**a) Şeffaflık :** Bu konuda aktif açıklık kavramına dikkat edilmelidir. Güven için bilgi gerekir. Her işini açıkça ifade edebilen kurumlara daha çok güvenilir. Bir şeyin neden ve nasıl yapıldığının açık olması güveni artırır. Örneğin; uluslararası muhasebe sistemleri kullanan bir şirketin, yurt dışına açılma olasılığı daha fazladır çünkü tüm dünyada anlaşılabilen bir dil kullanmaktadır.

**b) Adillik :** Kurum içinde adil davranıldığına inanılmıyorsa güven sarsılır. Çalışanlara eşit muamele yapılmalı ve kaynak dağılımında rasyonel olunmalıdır.

**c) Hesap verebilirlik :** Her işin bir yaptırımını vardır. Kurum, her yaptığı için nedenini açıklayabilmelidir. Değer yaratmaya yönelik çalışmalar yapılmalı ve bunu destekleyen ödüllendirme sistemleri kurulmalıdır; objektif performans değerlendirme kriterleri oluşturulmalı verimliliğin sürekli olarak izlenmesi sağlanmalıdır.

**d) Sorumluluk:** Kurum içine ve dışına karşı sorumluluklar bilinmelidir. Net rol dağılımları

<sup>11</sup> <http://www.spk.gov.tr> (erişim 02.07.2006)

yapılmalı ve yönetim organları arasındaki ilişkiler kurallara bağlanmalıdır. Bağımsız ve etkin dış üyelere yönetimde yer verilmeli ve her kademede katılımcılık yaygınlaştırılmalıdır.

İşletmelerde şartlar değiştiği zaman, stratejiler de değişmelidir. İnsan kaynaklarını yönetebilmek için insan kaynakları konusunun yanı sıra, iş bütünü, stratejileri ve karlılığı getiren faktörler hakkında bilgi sahibi olunmalı, insanlar tanınmalı, yönlendirilebilmeli ve motive edilebilmek için gereken iletişim bilgilerine sahip olunmalı, sağduyulu ve adil olunmalıdır. İnsanlar yetkinlikleriyle ilgili pozisyonlarda konumlandırılmalıdır. Sadece kurum içindeki değil dışındaki kaynakları da takip etmek gerekir. Hangi işi sektörde kimin iyi yaptığını bilmek buna örnek olabilir.

Öncelikle kurumun performans ölçümü için konulan hedefler gerçekçi olmalıdır. Başarılar örnekler geniş çapta kutlanarak iyi örnek olarak kurum içinde yaygınlaştırılmalıdır. Çalışanlara gelişim fırsatları verilmeli, verilen ödüller çalışanlara uygun olmalıdır. Ayrıca kurum içindeki bilgi ve deneyimin kurumsallaştırılması desteklenmelidir.

Özet olarak; kurumsal yönetim sadece yapısal önlemlerle değil, yönetim anlayışıyla da gerçekleştirilebilir. Bununla birlikte, şirket değerini artırmak için, sistemler bu doğrultuda kurulmalı ve yönetimde bu anlayıştaki kişilere yer verilmelidir.

#### **4. KOBİ'lerde Kurumsal Yönetişime Geçiş Süreci**

Türkiye'nin dünya piyasalarıyla bütünleşmesi ve Avrupa Birliği'ne uyumu çerçevesinde dışa açık, rekabet gücü yüksek ve ihracata dönük bir sanayileşme anlayışının yerleştirilmesi gerekmektedir. Yeni sanayi anlayışının oluşturulmasında ise KOBİ'lerin önemi büyüktür. Bu çerçevede ekonomik gelişmeyi hızlandıran ve toplu-

mun yaratıcı potansiyelini açığa çıkaran KOBİ'lerin korunması, destek ve teşvik programlarının hazırlanması Türkiye'nin kalkınıp gelişmesi bakımından büyük önem taşımaktadır. Türk ekonomisi içerisinde çok önemli bir paya sahip olan KOBİ'lerin günümüz bilgi ve teknoloji çağında, rekabet gücü yüksek, ileri teknolojilerini uygulayarak ve kalite bilinciyle mal ve hizmet üreten kuruluşlar haline getirilmeleri gerekmektedir.

Genel olarak baktığımız zaman Basel II karşısında KOBİ'lerin gerçekten de çok zorlanacağını, bu kurallara uyum sağlamakta güçlük çekeceklerini söylemek yanlış olmayacaktır. Önümüzdeki 4-5 yıl içinde Türkiye'de de uygulamaya geçmesi beklenen Basel II kuralları, küçük ve orta ölçekli işletmelere (KOBİ'lere) birçok yükümlülükler getirecek. KOBİ'lerin küreselleşme sürecine uyumu sağlanmaya çalışılacak. Önümüzdeki dönemlerde Türk bankacılık sisteminde yabancı bankaların ağırlığının artacağını ve Halk Bankası gibi KOBİ kredilerinde ağırlığı olan bir bankanın özelleşme aşamasının sonuna geleceğini düşündüğümüzde, kredi almak isteyen firmaların bu kurallara uyum sağlamaları daha da önem kazanmaktadır.

Yapılan tahminler, AB ve sanayileşmiş diğer ülkelerde Basel II kurallarından KOBİ'lerin yarar sağlayacağını göstermektedir. Nedeni, bu ülkelerde, riskleri daha az olan KOBİ kredileri, büyük firma kredilerinden fazladır. Bu ülkelerin riske önem veren ve KOBİ kredilerinde daha düşük sermaye yükümlülüğü isteyen Basel II'ye uygun finansman sistemleri bulunmaktadır. Avrupa'nın birçok ülkesinde bankaların sermaye yeterlilik oranının, KOBİ kredileri nedeniyle azalacağı hesaplanmış. Dolayısıyla, KOBİ kredilerinde bir düşüş veya maliyetlerinde bir artış beklenmemektedir. Ülkemizde ise banka kredilerinden çok az bir kısmı küçük ve orta ölçekli firmalara ait olduğundan sistemdeki ağırlıkları düşüktür. Ülkemizdeki KOBİ'ler ulusla-



rarası düzeyde kredi kullanmaya eğilimli değil-ler ve şartlarını da bilmemektedirler. Değişme-leri ve uyum sağlamaları zaman alacaktır. Derecelendirme konusu ülkemizde henüz yaygınlaş-madığından, yalnızca KOBİ'lerin değil, birçok firmanın kredi derecesi (reytingi) bulunmamak-tadır. Basel II'nin uygulanmaya başlanması ile bankalar derecelendirmeyi talep edecekler veya kendileri yapacaklardır.

Kredi derecelemesi yapmak çok profesyonel bir iştir. Yoğun bilgi ve veri ister. Çalışma sonunda düşük bir dereceleme notu alan firmaya kredi vermek, bir banka için ek sermaye artırmak zo-runluluğu doğurabilecektir. Bu nedenle, banka-lar notu düşük firmalara kredi vermeyecekler ya da nakde yakın teminatlar isteyeceklerdir. Basel II'ye göre, gayrimenkul ipotegi değerli bir teminat sayılmayacağı için, KOBİ'ler bu konuda da güçlüklerle karşılaşabileceklerdir. Bankalar hem kredi kullananların, hem de kredi işlemlerinin risklerine bakacakları için KOBİ'lerin yönetim biçimleri de devreye girecektir. Bu konuda, pro-fesyonel yönetime sahip olmayan aile şirketleri-nin kredi maliyetleri artabilecektir. Bu durumda KOBİ'ler ve yöneticileri şimdiden başlayarak önlemlerini almak durumundadırlar. Hesapları-nı, yönetimlerini ve teminatlarını yeni şartlara uydurmak zorundadırlar. Bunu gerçekleştireme-yenlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve büyü-meleri oldukça zor olacaktır.

KOBİ'lerin özkaynak yapılarının zayıflığı işle-tme sermayesinin önemini ortaya çıkarmaktadır. Mali tabloların yeknesaklığı ve kredilendirmeye uygun olmaması ve kayıt dışı işlemlerin varlığı şeffaflık sorunu doğurmaktadır. Bunun yanı sıra hem kredi kullananın hem de kredi işleminin riskliliği sebebiyle bankanın risk odaklı kredi fi-yatlaması yapması firmaların aleyhine bir durum yaratmaktadır. Piyasada ağırlıklı olarak kullanı-lan teminatlar yerine Basel II çerçevesinde uy-gun bulunan teminatların kullanımı söz konusudur. Şu anda teminat olarak sayılan gerçek müş-

teri çek ve senetleri ile ortak ve grup şirketi ke-faletleri Basel II çerçevesinde teminat kapsamı-na alınmamıştır

Basel II sonrası KOBİ'lerin Kurumsal Yöneti-şim için yönetim anlayışı ise aşağıdaki şekilde olmalıdır

- Yönetim, şirket varlıklarından şahsi menfaat sağlamamalıdır
- Şirket doğrudan ya da dolaylı yoldan kontrol ettiği şirketlerle piyasa koşullarına uymayan fiyatlarla alışveriş yapmamalıdır
- Bir yöneticinin kurum kaynaklarını kullanarak kendileri için bir imparatorluk kurmaları önlenmelidir.
- Yönetimin, atamaları işi en iyi yapacaklar yerine kendine yakın olanlardan seçmesi önlenmelidir.
- İçerden edinilen bilgiyle hisse alım satımı ya-pılması önlenmelidir
- Şirket içi denetim ve kontrol mekanizmaları-nın sağlıklı çalışması sağlanmalıdır
- Çalışanların şirket ile çıkar çatışması konu-mundan kaçınmaları konusunda eğitilmeleri ve bu konunun gözlenmesi sağlanmalıdır
- Hissedarlardan herhangi birinin diğerleri karşısında kayırılmaması ve hissedarlar ile yapılan ticari işlemlerin piyasa şartlarında gerçekleşmesine azami dikkat gösterilmesi gereklidir.
- Şirketin her şeyin en iyisini kendisinin yap-tığı iddiası ile kurum dışı bilgi kaynaklarına ve gelişmelere karşı kapalı olmaması gerekir
- Kurumsal gelişimin sürekliliği sağlanmalı-dır.
- Şirketin değerini etkileyecek gelişmeler za-manında değerlendirilmelidir

- Esas faaliyet konularında çalışılmalı,
- Sermaye yapısı sağlamlaştırılmalı,
- Kayıt dışı işlemler kayıt içine alınmalı,
- Uluslararası standartta, şeffaf mali tablolar hazırlanmalı,
- Bu doğrultuda da raporlama ve veri tabanı konularında gerekli teknoloji yatırımları yapılmalı,
- Özellikle finansman ve muhasebe konusunda uzman insan kaynağına yatırım yapılmalı,
- “Kurumsal Yönetim” kültürü, en üst düzey yöneticilerden tüm kurum çalışanlarına kadar yaygınlaştırılmalı,
- Basel II ile meydana gelecek değişikliklerin KOBİ'lere yönelik etkilerinin farkında olunmalı ve bu doğrultuda da aksiyon alınmalı.
- Finansal bilgilerin yanısıra niteliksel bilgiler de derecelendirme süreci içinde dikkate alınmaktadır.
- Daha iyi bir derecelendirme notu alabilmek için dikkat edilmesi gereken diğer unsurlar da bulunmaktadır. “Risk Farkındalığı” yani Risk Saptama, Risk
- Değerlendirme ve Riski Azaltma konularında bilinçlenme sağlanmalıdır
- KOBİ'lerin risklerinin ne kadar farkında oldukları ve risklerini azaltma adına da neler

yaptıkları önem taşımaktadır. Kredi riskinin yanısıra operasyonel risk açısından da belirli adımlar atılmalı, özellikle bilgi sistemleri güvenliği sağlanmalıdır.

- Kurumsal Yönetim çerçevesinde de çalışanların kesintisiz yıllık izin kullanımı sağlanmalı, aksi hallerde de yıllık ücretli izin karşılıkları ayrılmalıdır. Bunun yanısıra bilançolarda da kıdem tazminatı karşılıkları ayrılmalıdır. Bunlar, bilançoların güçlendirilmesini sağlayacaktır. Bu noktada da muhasebe, bütçe kontrol ve risk yönetimi önem kazanmaktadır.

Basel II konusunda T.Bankalar Birliği, SPK, BDDK ve diğer ilgili kurumlar çalışmalar yapmakta ve sistemin en iyi şekilde uygulamaya konmasını sağlamaya çalışmaktadır. Ancak kayıt dışı işlemlerin yaygın olduğu mevcut sistemde, uyum süreci zaman alabilecek ve Basel II, ülkemizdeki işletmeleri başlangıçta olumsuz biçimde etkileyecek. Uyum sağlandıkça da etkiler olumluya dönecektir. Umarız KOBİ'lerin en kısa zamanda özellikle finansal anlamda çektikleri sıkıntılar giderilir ve Basel II kuralları da Türkiye ekonomisi, reel sektörü ve tabii ki KOBİ'lerimiz için daha büyük sıkıntılara neden olmaz. Basel II uygulamalarının 2007 yılında başlaması planlanmış olmakla beraber; KOBİ'ler gerekli düzenlemeleri yapmak için 2007 yılını bekleme meli, eksikliklerini belirleyerek bunlara yönelik çözümleri hayata geçirebilmelidir.

**KAYNAKÇA**

Altman, E. ve Sabato G. (2005), "Effects of the New Basel Capital Accord on Bank Capital Requirements for SMEs", *Journal of Financial Services Research*. Forthcoming 2005, [www.fenews.com/fen46/front-sr/altman/altman.html](http://www.fenews.com/fen46/front-sr/altman/altman.html)

ARAS G. (2005) "Basel II Uygulamasının KOBİ'lere Etkileri ve Geçiş Süreci", **Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, [www.sbe.yildiz.edu.tr /BASELII](http://www.sbe.yildiz.edu.tr/BASELII)

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), (2004), "QIS-TR ÇalışmasınaYönelik Raporlama Örnekleri", [www.bddk.org.tr](http://www.bddk.org.tr).

BCBS (1988), "International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards", July 1988, <http://www.bis.org/publ/bcbs.118htm>, erişim 23.05.2006

BCBS (2005) "Basel II: International Convergence of Capital Measurement andCapital Standards : A Revised Framework", November 2005,

BIS (2003) Bank for International Settlements (BIS),"QIS 3 Overview of Global Results", <http://www.bis.org>.

[http :// kobinet.org.tr](http://kobinet.org.tr)

Kutukız D.,(2005) "Avrupa Birliği Sermaye Direktifleri Basel Uzlaşısı ve Türkiye'de Kredi Sınırlaması", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 2005, (25) : 135-142

OECD (2004) "Small and Medium-Sized Enterprises in Turkey – Issues and Policies" <http://www.oecd.org/dataoecd/>

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)

Teker S, Bolgün K.E. ve Akçay M.B. (2005) "Banka Sermaye Yeterliliği: Basel II Standartlarının Bir Türk Bankasına Uygulanması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2005, 3(12) :42-54

Yüksel A.(2005) "Basel II'nin KOBİ Kredilerine Muhtemel Etkileri", *Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu Araştırma Raporları 2005/4*

