

## KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI ve İÇ DENETİMİN ROLÜ: BORSA İSTANBUL' DA FAALİYET GÖSTEREN ŞİRKETLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>i</sup>

Emel KARATEKİN\* - Şükran GÜNGÖR TANÇ\*\*

### Özet

Kurumsal yönetim, son yıllarda önemi giderek artan bir yapı haline dönüşmüştür. Bu yapı için kurumsal yönetim sürecinin planlanması, anlaşılması ve uygulanması gerekmektedir. Tüm bu süreçlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için iç denetimlerle desteklenmesi yararlı olacaktır çünkü bu iki kavram birbirlerini destekleyici ve ilişkili kavramlardır. Çalışmanın amacı Borsa İstanbul'da 2016 yılı itibariyle faaliyette bulunan 60 holding ve yatırım şirketinin web sayfaları tek tek incelenerek şirketlerin iç denetim faaliyetleri kapsamında ne tür çalışmalar yaptıkları ve 2015 yılı "Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları" kapsamında iç denetim faaliyetlerine dair gerçekleştirilen uygulamalar içerik analizi çerçevesinde değerlendirmektir. Ulaşılan bulgulara göre Borsa İstanbul'da holdingler ve yatırım şirketleri sektöründe varlık gösteren şirketlerin 0,63' ünün kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarını yayımladıkları ve bu şirketlerin 0,47'sinin web sayfalarında, iç denetim faaliyetlerinin hangi boyutlarda yürütüldüğü ve bu kapsamda iç denetim adına ne tür uygulamalara yer verildiği yayımladıkları raporlar kapsamında tespit edilmiştir.

*Anahtar Kelimeler:* Kurumsal Yönetim, İç Denetim, Borsa İstanbul Şirketleri

---

<sup>i</sup> Bu çalışma Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Tezli Yüksek Lisans Programında Doç. Dr. Şükran Güngör Tanç tarafından yürütülen ve Emel Karatekin'in hazırladığı yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, keseremel@hotmail.com

\*\* Doç. Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, sgungor@nevsehir.edu.tr

## THE ROLE OF CORPORATE GOVERNANCE PRACTICES AND INTERNAL CONTROL: A RESEARCH ON COMPANIES THAT OPERATE IN ISTANBUL STOCK EXCHANGE

### Abstract

In recent years corporate governance has become an increasingly important phenomenon. The work of a team that concentrates on companies in order to attain this structure in the corporate governance process of planning, needs to be understood and implemented. All of these processes, for internal controls to function in a healthy way because it would be useful to be supported by supporting each other and these two concepts are related concepts. The aim of the study in the Istanbul stock exchange and investment activity as of 2016 in each of the web pages of a company holding 60 examined in the context of the internal audit activities of the company and what kind of work they do, and 2015 is the year of “corporate governance principles compliance report” the practices of internal audit activities the scope, content analysis will be assessed within the framework of the general situation was discussed. The results achieved according to the Istanbul stock exchange, holdings in companies and investment companies with a presence in the sector of 0,63 of the companies publish reports on compliance with the corporate governance principles and that all that really matters 0.47 web pages, the size of the internal audit activities in which it is executed, and in this context, internal audit in the name of what kind have been identified in the published reports, which included a lot of practice.

*Keywords: Corporate Governance, Internal Audit, Borsa Istanbul Companies*

### 1.GİRİŞ

Kurumsal yönetim kavramı Amerika da Sarbanes - Oxley Yasası, Türkiye’de de bu yasanın paralelinde Sermaye Piyasası Kurulu’nun hazırladığı Kurumsal Yönetim Tebliği ile uygulamada yerini bulmuştur. 2000’li yılların başlarında dünyada baş gösteren finansal krizler, Amerika ve Avrupa’da yaşanan şirket skandalları kurumsal yönetim kavramını daha önemli hale getirmiştir. Şirket skandallarının sebebi ise hileli muhasebe teknikleriyle şirket faaliyetlerinin eksik ve yanıltıcı bir şekilde kamuoyuna sunulmasıdır. Sonuç itibari ile hem yatırımcılar maddi zararlara uğratılmış, hem de finansal sisteme olan güven derinden etkilenmiştir. Ortaya çıkan zararların giderilmesi mevzuunda bir takım düzenleme yollarına gidilmiştir.

Kurumsal yönetim, işletmelerin geleceğe yönelik hedefleri doğrultusunda daha emin adımlar atması, uzun ömürlü olması ve öncelikli olarak hissedarların, yatırımcıların, çalışanların ve diğer çıkar gruplarının haklarının korunması amacıyla gerçekleştirilen uygulamalar bütünü olarak tanımlanabilmektedir. Dünya çapında kabul gören kurumsal yönetim ilkeleri de mevcuttur. Bunlar genellikle, hesap verebilirlik, eşitlik, şeffaflık ve sorumluluk ilkelerine dayanmaktadır.

Kurumsal yönetim açısından denetim hayati önem taşımaktadır. Günümüzde işletmeler gelişmekte ve faaliyetleri de aynı oranda kapsamlı bir hale gelmektedir. Bu neticede, faaliyetlerin takibi, iç denetimin gerekliliğini ön plana çıkarmaktadır. Buradan hareketle, etkili bir kurumsal yönetim için etkin bir iç denetim gereklidir, şeklindeki bir yargı doğru olacaktır. Dolayısıyla etkin bir iç denetim faaliyeti neticesinde, işletmenin kurumsal yönetim süreçleri iyileşecek bu doğrultuda paralel olarak faaliyetleri de artacaktır. Böylece işletmelerde amaçlarına ulaşmış olacaktır.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır; İlk bölüm olan giriş bölümünün ardından, ikinci bölümde İkinci bölümde Kurumsal Yönetim ve İç Denetim İlişkisi üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde literatürde Kurumsal Yönetim ve İç Denetim İlişkisi ile İlgili yapılan çalışmalara yer verilmiş daha sonra dördüncü bölümde veri ve metodoloji kısmı yer almış, son bölümde ise çalışma sonunda elde edilen bulgularla sonuç kısmına yer verilmiştir.

## 2. KURUMSAL YÖNETİM VE İÇ DENETİM

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek amacıyla iletişim, değişen koşullara uyum ve rekabete bağlı olarak kurumsallaşmaya yönelirler. Örgütsel farklılaşmayı açıklayan kurumsallaşma, aynı zamanda işletmenin çevresine nasıl uyum sağlayacağını gösteren sistem temelli bir kavramdır. Aynı zamanda örgütün dış çevreyle etkileşimi sonucu oluşan uyumlu ve kontrollü faaliyetler sistemi ve bu sistem sonucunda ortaya çıkan kural, uygulama ve prosedürlerin icra edilmesi süreçlerini ifade etmektedir (Cevher, 2016: 6).

Kurumsal yönetim, iç denetim fonksiyonunu kontrol etmek ve kurum kalitesini muhafaza etmektir. İşletme, örgütün amaçları, programları ve faaliyetleri, yönetimin kalitesi, özellikle de kurumsal yönetim ve iç denetim için odaklanmalı ayrıca etik bir bağlılık göstermelidir (Yassin, Ghanem ve Rustom, 2012: 1).

Gelişmiş veya gelişmekte olan sermaye piyasalarına bakıldığında, yatırımcıların ilgisini çekebilecek yerli ve yabancı sermaye sahibi yatırımcıların günden güne kurumsal yönetim ilkelerine olan uyuma önem verdikleri gözlenmektedir. Kurumsal ve bireysel yatırımcıların menkul kıymet yatırımı vasıtasıyla tasarruflarını değerlendirdiklerinde, bağımsız denetim ve kamuoyunun bilgilendirilmesi gibi konuları dikkate aldıktan sonra kurumsal yönetim ilkeleri uyumu hususunda da değerlendirmeler yaptıkları görülmüştür (Kayacan ve Yazgan, 2008: 40-42).

Etkin bir kurumsal yönetimin önemli bir unsuru olan iç denetim, fonksiyonel rol ve değer konularında yönetimde yer edinmiştir. Ayrıca iç denetim, faaliyetleriyle kurumsal yönetimin geliştirilmesi, finansal düzenleyici otoritelerin söz konusu uygulamayı düzenleyerek desteklemesi, kurumlardaki finansal sistemi daha sağlıklı ve etkin bir hale getirmiştir. Özellikle son dönemlerde gündeme gelen işletme skandalları, iç denetim biriminin etkin olarak çalışmadığı veya yönetimin iç denetim uyarılarını görmezden geldiği durumlarda, sonuçların ne kadar çarpıcı bir hal aldığı gözlenmiştir. Dolayısıyla düzenleyici otoriteler tarafından, iç denetimin kurumsal yönetim içerisindeki rolünün farkına varıldığı gösteren bir takım düzenlemeler yapılmıştır. Sarbannes-Oxley düzenlemesiyle, suistimaller ve finansal raporlamadaki hataları önleme görevi denetim komitesine verilmiştir. BDDK ve SPK düzenlemeleriyle de Türkiye'de, denetim komitesi ve iç denetim biriminin oluşturulması zorunluluğuyla iç denetim ve denetim komitesinin üstlenmesi gereken sorumluluklar belirlenmiştir (Kayacan ve Yazgan, 2008: 40-42).

### 3. LİTERATÜR

Kurumsal yönetim uygulamaları ve iç denetimin rolü: Borsa İstanbul (BiST)'da faaliyet gösteren işletmelere yönelik uygulama çalışmasına değinmeden önce, daha önce yapılmış olan benzer çalışmaların analizinin yapılması yararlı olacaktır. Bu araştırmalar neticesinde ulaşılan sonuçlar, bu konudaki genel durumu özetlerken, diğer yandan yapılacak olan çalışma kapsamında, ulaşılan sonuçlarla karşılaştırma yapma olanağı sunacaktır. Bu çalışmanın yapılmasına niçin ihtiyaç duyulduğuna değinilecek olursa; daha önce yapılmış çalışmaların çok azı, kurumsal yönetimin uygulamaları ve iç denetimin rolünün, önemini araştırmış ve çoğunlukla çalışmalar teorik olarak ortaya konulmuş, kavramlar ayrı ayrı incelenmiş ve iki kavramın ilişkisine çok fazla yer verilmemiştir. Bu çalışma iki kavramın ilişkisine ve yapısal bir uygulamaya dayalıdır. İlaveten bu çalışma ile araştırılan konu kapsamında pratik ve akademik araştırmalara katkıda bulunulması hedeflenmiştir. Araştırılan konu kapsamındaki benzer çalışmalardan bazıları aşağıda ki gibi özetlenmiştir.

Tanç (2015) yapmış olduğu çalışmada kurumsal yönetim ilkeleri ve iç denetim hakkında Borsa İstanbul'da imalat sektöründe faaliyette bulunan şirketlerin iç denetim fonksiyonlarının yapısıyla alakalı olarak, yıllık faaliyet raporları içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Bulgulara göre Türkiye de yetkili kuruluş sahipleri denetimlerin etkinliği ve verimliliğini dikkate almayarak denetimi angarya olarak görmekte ve zorunluluktan gerçekleştirmektedir. Bu durum yanlış olarak değerlendirilmiş olup hem iç hem de dış denetime teşvik edilmeli kanısına varılmıştır. Yıllık raporlar, yönetim ekibi ve paydaşlar için önemli bir iletişim kanalı olarak ifade edilmiştir. İç denetim faaliyetini bazı şirketlerde denetim komitesi sürdürmekte olup iç ve dış denetimlerin yeterince ve şeffaf bir şekilde sürdürülmesinde etkin bir rol üstlenmiştir. Sonuç olarak yıllık raporlara, kuruluşun durumunu aktarma ve güven tesisi için önem verilmesi gerektiği, ayrıca şirket için denetimlerde referans niteliği taşıdığı hususuna da vurgu yapılmıştır

Köroğlu ve Aktaş (2014) Marmaris bölgesinde, turizm sektöründe kurumsal yönetim anlayışı ve iç denetim ilişkisi, üzerine yapmış oldukları araştırmada, araştırmanın amacı Marmaris bölgesinde hizmet veren dört ve beş yıldızlı otellerin kurumsal yönetim ile iç denetim anlayışlarında ki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda ise iç denetimin temel faaliyetleriyle kurumsal yönetimin belirli ilkeleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğuna bulgulardan ulaşılmıştır. Bunlara ilaveten bahsi geçen işletmelerin gerek kurumsal yönetimin esas ilkelerini gerekse iç denetim faaliyetlerini fazlaca önemsedikleri görülmüştür. Gerçekleştirilen inceleme neticesinde otellerin yıldız sayılarına göre, ilkelere ve iç denetim uygulamalarına verilen önem dereceleri farklılık göstermektedir. Yapılan araştırmada, bütün değerlerin ortalamalarının 4'ün üzerinde olması ve birbirlerine benziyor olması, tüm işletmelerin kurumsal yönetime ve iç denetime gerektiği gibi özen gösterdiklerini kanıtlar niteliktedir.

Cengiz (2013), "işletmelerde kurumsal yönetim kapsamında iç denetimin yeri ve önemi: Borsa İstanbul'da bir araştırma" konulu çalışmasının amacı; Borsa İstanbul'da işlem gören ve farklı sektörlerde faaliyette bulunan işletmelerde bazı bilimsel verilere dayanarak kurumsal yönetimin içerisinde, iç denetimin rolünün ne olduğu ve kurumsal yönetime etki eden iç denetim uygulamalarının ilgili olduğu unsurların tespiti amaçlanmıştır. Çalışmanın ana kitlesini BİST-100 endeksine kayıtlı işletmeler oluşturmaktadır. Yapılan çalışma sonucunda, yorumların, "kesin doğrular" yerine, izleyen araştırmalarda tekrar tekrar denenmesi gereken "açıklama önerileri" şeklinde algılanması dile getirilmiştir. Buradan hareketle çalışmasının, kurumsal yönetim çerçevesinde iç denetimin rolüne bu anlayışına etkisi olan iç denetim faaliyetlerinin ilgili olduğu hususların, ilerleyen zamanda yapılacak olan çalışmalara kaynak olacağını düşünmektedir. Bunlara ilave olarak bu araştırmanın, BİST bünyesinde işlem gören tüm işletmeler için gerçekleştirilebileceğini ve izleyen araştırmalarda kapsamının daha da detaylandırılarak, bütün halka açık şirketler ile aile işletmelerine de uygulanabileceği vurgulanmıştır. Ayrıca, BİST kapsamında gerçekleştirilen bir çalışmanın, SPK ve BİST yardımı ile edinilecek yeni verilerle, daha kesin ve doğru sonuçlara ulaşılabileceğini dile getirmiştir.

Küpçü (2011), yapmış olduğu çalışmada kurumsal yönetim ile iç denetim arasındaki ilişkiyi bir işletmede uygulama çalışması yaparak incelemiştir. Yapılan uygulamada amaç Türkiye'de faaliyette bulunan özel bir şirketin kurumsal yönetiminde iç denetim faaliyetlerinin rolünü tespit etmektir. Çalışma neticesinde, kurumsal yönetim anlayışının etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için iç denetim faaliyetinin, bir sigorta niteliğinde olduğu belirlenmiş. Bu tespiti ilave olarak ise kurumsal yönetim için değerli bir kaynak olması sebebiyle yeterli kontrol ortamının oluşturulması ile kontrol ortamının etkinliği ve verimliliğini değerlendiren iç denetimin değerinin de ilerleyen zamanlarda daha da ön plana çıkacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Ceyhan (2010), İç Denetim ve Kurumsallaşma konulu araştırmasında, iç denetçilerin kurumsal yönetim kapsamında değişen dünya ihtiyaçlarına cevap verebilmesi için belirli niteliklere sahip

olması gerektiğini dile getirmiştir. Üst yönetimin karar verebilmesi için bilgiye duymuş olduğu ihtiyaç, konu ile ilgili mesleki yeterliliği olan personelin örgüt bünyesinde yer almasıyla birlikte eksiksiz, doğru ve zamanında bilgi edinimi sağlanacak ve kurumsal yönetim anlayışı ile uygulamaları yaygınlık kazanacaktır. Konunun değeri ve öneminin anlaşılması için iç denetim, "insan ve teknoloji kaynaklarının yetkinliği, süreç ve metodolojilerin etkinliği, doğru iş ve çözüm ortakları ile işbirliği içinde olunması işletmelerin geleceği ve kurumsal varlığı için sigortası olacaktır" şeklinde ifade edilmiştir.

Yeniğün (2008) Kurumsal Yönetim ile İşletme İçi Denetim isimli çalışmasında kurumsal yönetim ile iç denetim kavramlarını teorik olarak incelemiştir. Çalışma neticesinde, yeni rol ve sorumluluklarla iç denetimin, kurumsal yönetimin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynadığı kanısına varılmıştır. İlaveten çoğu zaman hile, suistimal ve hataların olabileceğinin farkında olan işletmeler, kurumsal yönetimin temel ilkelerinden hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerini tam anlamıyla hayata geçirebilmek için işletme bünyesinde iç denetime fazlaca önem verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Türkiye de konuya dair gerçekleştirilen düzenleme ve çalışmalar iç denetimin uygulanması hususunda önemli bir gelişme gibi görülse de henüz gerekli seviyeye ulaşmadığı sonucuna varılmıştır.

Kurnaz (2006) yapmış olduğu "Kurumsal Yönetim Ekseninde Risk Odaklı İç Denetim" konulu çalışmasında, "Türkiye'nin 500 büyük sanayi işletmesinde risk odaklı iç denetim uygulama analizi" yapılmıştır. Çalışmanın asıl amacını iç denetim faaliyetlerinin artan değerinin Türkiye'de nasıl algılandığı konusu oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde şu anda risk odaklı iç denetim sisteminin, bazı sebeplerden ötürü Türkiye şartlarında uygulanabilirliği ve optimal olarak gerçekleştirilemeyeceği ilaveten geçisin zaman alacağı ifade edilmiştir.

#### **4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR**

##### **4.1. Data ve Metodoloji**

Araştırmanın amacı, araştırma kapsamında ki işletmelerin iç denetim sistemlerinin işleyişleri ile mevcut durum ve uygulamalarını belirleyerek, yetersiz oldukları hususları tespit edip, kurumsal yönetim üzerindeki etkilerini içerik analiziyle belirlemektir.

Araştırmanın ana kitlesini Borsa İstanbul'a kayıtlı 60 Holding ve Yatırım Şirketi oluşturmaktadır. Borsa İstanbul'da işlem gören şirketler, başta işletme hissedarları olmak üzere işletme çalışan, müşteri, sivil toplum örgütleri, tedarikçi, aracı ve işletme faaliyetleriyle alakalı devletin de içinde bulunduğu diğer kişi ve gruplar ya da kurumlarca, izlenmektedir. Bu nedenle, Borsa İstanbul'da yer alan 60 Holding ve Yatırım Şirketi hedef kitle olarak belirlenmiş olup Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları başlığı altında 2015 yılı kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları ve faaliyet

raporları incelenmiş ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin içerik analizi yapılmıştır. Araştırmanın Borsa İstanbul'a kayıtlı tüm işletmelerde uygulanamamasının sebebi ise tamamının incelenmesinin çok uzun zaman alacak olmasındandır. Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 60 Holding ve Yatırım Şirketinin 2015 yılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları ve Faaliyet Raporları bir bir ilgili şirketlerin internet sitelerinden taranarak incelenmiş, kurumsal yönetim uygulamaları kapsamında yer alan iç denetim faaliyetlerine ilişkin gerçekleştirilen çalışmaların içerik analizi yapılarak mevcut çalışmalarla ilgili durum tespiti ve değerlendirmeler yapılmıştır.

#### **4.1.1.İçerik Analizi**

İçerik analizi yazılı, sözlü ve diğer belgelerin bağımsız, tarafsız ve sistematik bir biçimde incelenmesini sağlayan bilimsel bir bakış biçimidir (Tavşancıl ve Aslan, 2001).

Çalışma bir küme içerisindeki metinlerden oluşan belirli kelimelerin veya nesnelerin var olup olmadığının tespiti için yapılır (Büyükoztürk vd., 2008). İçerik analizi vasıtasıyla verileri açıklama ve verilerin içinde bulunan saklı gerçeklerin meydana çıkarılması hedeflenmektedir (Gülbahar ve Alper, 2009). Bu altı faktöre kısaca aşağıda değinilmiştir:

#### **4.1.1.2. Veri Toplama**

Veri toplama tekniği ile her türlü yazılı ortamdan veriler toplanabilir. Bu araştırmada Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 60 Holding ve Yatırım Şirketinin 2015 yılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları ve Faaliyet Raporları bir bir ilgili şirketlerin internet sitelerinden taranarak incelenmiştir.

#### **4. 1.1.3. Birimleştirme**

Birimlerin açıklanması, sınırlamaların yapılması ve sonraki çözümlene için nitelik kazandırılması ile alakalıdır. Diğer bir ibareyle, içerik birimleştirme sadece konu olarak değil, birbiri ile ilişkili, birbirini izleyen araştırmalar sonucu meydana çıkmaktadır.

#### **4. 1.1.4. Örneklem**

Örneklem seçimi hususu yapılan araştırmanın güvenilir olması ve geçerliliği açısından hayati bir önem taşımaktadır. Güvenirlilik, birbirinden farklı gözlemcinin, aynı gereç üzerinde aynı durumu gözlemleyebilmelerini ifade etmektedir. Bir diğer yandan geçerlilik kavramı ise bir ölçme aracının ölçmek istediği özelliği diğer özelliklerle karıştırmadan ölçebilmesini ifade etmektedir. Örneklemi seçmek üç aşamadan oluşmaktadır. İlk olarak, iletişim kaynakları seçilir, ardından metin seçilir ve

son olarak metinlerin içinden hangisinin ve ya hangilerinin örnekleme alınacağını seçilir ve örneklem seçimi sonlanır.

Araştırmada, Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren 60 Holding ve Yatırım Şirketi örneklem olarak seçildi.

#### **4.1.1.5. Kayıtlama Yönergesi**

Hedefe yönelik sorulara kayıtlama yönergesinde yer verilmektedir (Aziz, 2010: 132).

#### **4.1.1.6. Çözümleme**

Kodlama yönergesine göre yapılacak çözümleme “kodlama kağıdı” ile yapılır. Elde edilen veriler ardından istatistik programları ve bilgisayar yardımı ile bulgulara dönüştürülür (Aziz, 2010: 132)

#### **4.1.1.7. Çıkarılma Yapmak Ve Metnin Yazılması**

Başta birleştirilmelerin yapılmasında, yazımlama yönergesinin hazırlanması esnasında ortaya atılan durumların elde edilen verilerle kanıtlanıp, kanıtlanmadığının belirlenmesine çıkarılma yapmak denir (Aziz, 2010: 133). Metnin yazılması da son işlem olarak yapılır.

## **4.2. Araştırmanın Bulguları**

Borsa İstanbul'a kayıtlı 2016 yılı itibariyle 60 tane Holding ve Yatırım Şirketi bulunmaktadır. Araştırmada bu 60 şirketin verileri dikkate alınmıştır. Bu bakımdan şirketlerin 2015 yılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları ve Faaliyet Raporlarına işletmelerin web sitelerinden ulaşılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda Holdingler ve Yatırım Şirketleri sektöründeki şirketlerle alakalı olarak kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları kapsamında iç denetim faaliyetlerinin mevcut olup olmadığı mevcut ise şirketlerin gerçekleştirdiği iç denetim faaliyetlerinin temel hususları tespit edilip örnek şirket iç denetim faaliyetleri açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda bu sektörde kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları ve iç denetim faaliyetlerine dair veriler Tablo 1'de sayı ve yüzde olarak ifade edilmeye çalışılmıştır.



**Tablo 1.** Şirketlerin Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları ve İç Denetim İle İlgili Sayısal Bulguları

<b>Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İç Denetim Faaliyetleri ile İlgili Değerlendirme Ölçekleri</b>	<b>Şirket Sayısı</b>	<b>Analiz Kapsamındaki Şirket Sayısı</b>	<b>%</b>
Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Mevcut Şirket (2015 Yılına Ait)	36	57	0,63
Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu MevcutOlmayan Şirketler	6	57	0,11
Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Mevcut Olup İç Denetim Faaliyeti ile İlgili Açıklama Yapılmayan Şirket	9	36	0,25
Web Sayfasında İç Denetim Faaliyetleri ile İlgili Açıklama Yapan Şirket	27	57	0,47
Web Sayfası Aktif Olmayan Şirket	3	60	0,01
Web Sayfası güncellenmemiş şirket (KYİ Uyum Raporu Eski Yıllarda Kalmış Örneğin Güncel 2015 Raporu Olmayan)	15	57	0,27

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre Borsa İstanbul'a kayıtlı, 60 holding ve yatırım şirketinden 57' sinin web sitesi verileri esas alınmış olup 3' ünün web sitesine ulaşılammıştır. Dolayısıyla bu sektörde faaliyet gösteren ve araştırma kapsamında değerlendirilen 57 işletmeden 0,63' ünün kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları web sitelerinde yayımlanmıştır. Yine bu 57 şirket üzerinden yapılan bir başka değerlendirmede şirketlerin 0,11' inin kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarına yer vermedikleri tespit edilmiştir. Kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları olan 36 şirketten 0,25' inin kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarında iç denetim faaliyeti ile ilgili yeterli açıklama yapılmamıştır. Yine bu 57 şirketten 0,47' sinin web sayfasında iç denetim faaliyetleri ile ilgili açıklama yer almaktadır. Borsa İstanbul'a kayıtlı 60 şirketten 0,01' inin ise web sayfası Aktif değildir, son olarak bu 57 şirketten 0,27' sinin web sayfasını güncellenmemiş ve kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları 2015 yılının gerisinde kalmıştır.

Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren şirketlerin, kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları kapsamında iç denetim adına yapılan faaliyetlere ilişkin bulgular ve bazı veriler aşağıda Tablo 2'de açıklanmaya çalışılmıştır. Web sayfasında kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları yayımlanan 36 şirketten iç denetim adına yapılan temel faaliyetler aşağıda ifade edilmeye çalışılmıştır.

**Tablo 2.** Şirketlerin yayınlamış olduğu kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarında yer alan iç denetim faaliyetlerine ilişkin bazı veriler.

S.N	Şirket Adı	KYİ Uyum Raporu (V/Y)	Denetim komitesi	İç Denetim Adına Yapılan Faaliyetler
1	AKFEN HOLDİNG A.Ş	Var	Var / 2 Üyeden oluşur, toplantı sıklığı belirtilmemiş.	İç denetimin şeffaf ve yeterli bir biçimde gerçekleşmesi amacıyla gereken bütün önlemlerin alınması ve Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Kurumsal Yönetim Tebliği ile verilen görevlerin yürütülmesinden sorumludur.
2	AKSEL YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
3	ALARKO HOLDİNG A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur, yılda 5 kez toplanmıştır.	Yapılan iş kapsamında faaliyetin gerçekleştirildiği ortamlar, iç denetimlerle devamlı ve periyodik olarak denetlenmesine yönelik faaliyetler yürütülmüş, böylece denetimde etkinlik artmıştır. Hesap dönemi içinde iki kez iç denetim gerçekleştirilmiş olup olumsuz bir durum meydana gelmemiştir. Konsolidasyon süreci veksolide finansal tablolar iç denetim birimi tarafından devamlı gözlem ve denetim altında tutulmaktadır.
4	ANSA YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Var	Var / 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplantı yapılır.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamış.
5	ARTI YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Var	Var / 3 üyeden oluşur, toplantı sayısı belirtilmemiş.	İç denetim faaliyetlerinin, etkin, yeterli ve şeffaf bir biçimde gerçekleştirilmesi için gereken tedbirler alınmıştır.
6	ATLANTİS YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Var	Var / 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplantı yapılır.	Şirketin faaliyette olan bir iç denetim birimi mevcut ancak faaliyet alanı veya iç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.

7	AVRUPA YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
8	BORUSAN YATIRIM VE PAZARLAMA A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç denetim departmanı oluşturulmuştur. Holding iç denetim birimi örgütün tüm süreç ve alt süreçlerinin etkinliğini artırarak, süreçlerin gelişimiyle ilgili en iyi uygulama örneklerini kullanarak denetim ve danışmanlık hizmeti vermekte, kurumsal yönetim ilkeleriyle etik değerlere uyumluluğu denetlemekte, risk yönetimi uygulamalarının etkinliğini inceleyip iyileştirme önerileri sunmaktadır.
9	BOYNER PERAKENDE VE TEKSTİL YATIRIMLARI A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
10	COSMOS YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
11	DAGİ YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur, yılda 5 kez toplanmış.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamıştır.
12	DENGE YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
13	DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç denetim faaliyeti kapsamında gerçekleştirilen iç denetim çalışmalarının neticeleri ile alınmış olan tedbirler gözden geçirilmiştir.
14	ECZACIBAŞI YATIRIM HOLDİNG ORTAKLIĞI A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur, yılda, 5 kez toplanır.	Şirket bünyesinde yer alan iç denetim birimince bağımsız denetim şirketinin belirlediği denetim prensiplerine göre finansal tablolar kontrol edilir. İç denetim birimi, gelen şikayetleri değerlendirip raporlayarak denetimden sorumlu komite'ye bildirmektedir.

15	EGELİ & CO GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, 2015 yılında 5 kez toplanmıştır.	Denetim komitesi çalışma esasları belirlenmiştir. Amaç iç denetim sürecinin yasal düzenlemelere uygun biçimde yürütülüp, finansal tabloların doğruluğu yansıtacak biçimde eksiksiz, doğru ve vaktinde kamuoyuna sunulması, menfaat sahiplerince iletilen, işletmenin mevzuatına etik açıdan aykırı ve uygun olmayan işlemleri belirleyerek, yönetim kurulunu destekleyici çalışmalarda bulunmaktır. İç denetim sorumlusunun seçimi ya da değişimine yönelik üst yönetime görüş sunma ve iç denetim aşamalarının sağlıklı işleyişini gözetmektir. İç denetim bütçesi oluşturulmuş olup alınan hizmetler için (dışarıdan hukuki danışmanlık veya profesyonel danışmanlık hizmeti gibi) ödemeler buradan karşılanır. Denetim komitesince, iç denetim biriminin sorumluluğu, bütçe ve kadrosu bağımsız denetçiyle birlikte değerlendirmeye tabi tutulur.
16	EGELİ & CO TARIM GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Denetim komitesi çalışma esasları belirlenmiştir. Amaç iç denetim sürecinin yasal düzenlemelere uygun biçimde yürütülüp, finansal tabloların doğruluğu yansıtacak biçimde eksiksiz, doğru ve vaktinde kamuoyuna sunulması, menfaat sahiplerince iletilen, işletmenin mevzuatına etik açıdan aykırı ve uygun olmayan işlemleri belirleyerek, yönetim kurulunu destekleyici çalışmalarda bulunmaktır. İç denetim sorumlusunun seçimi ya da değişimine yönelik üst yönetime görüş sunma ve iç denetim aşamalarının sağlıklı işleyişini gözetmektir. İç denetim bütçesi oluşturulmuş olup alınan hizmetler için (dışarıdan hukuki danışmanlık veya profesyonel danışmanlık hizmeti gibi) ödemeler buradan karşılanır. Denetim komitesince, iç denetim biriminin sorumluluğu, bütçe ve kadrosu bağımsız denetçiyle birlikte değerlendirmeye tabi tutulur.

17	EGELİ & CO YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Denetim komitesi çalışma esasları belirlenmiştir. Amaç iç denetim sürecinin yasal düzenlemelere uygun biçimde yürütülüp, finansal tabloların doğruluğu yansıtacak biçimde eksiksiz, doğru ve vaktinde kamuoyuna sunulması, menfaat sahiplerince iletilen, işletmenin mevzuatına etik açıdan aykırı ve uygun olmayan işlemleri belirleyerek, yönetim kurulunu destekleyici çalışmalarda bulunmaktır. İç denetim sorumlusunun seçimi ya da değişimine yönelik üst yönetime görüş sunma ve iç denetim aşamalarının sağlıklı işleyişini gözetmektir. İç denetim bütçesi oluşturulmuş olup alınan hizmetler için (dışarıdan hukuki danışmanlık veya profesyonel danışmanlık hizmeti gibi) ödemeler buradan karşılanır. Denetim komitesince, iç denetim biriminin sorumluluğu, bütçe ve kadrosu bağımsız denetçiyle birlikte değerlendirmeye tabi tutulur.
18	EİS ECZACIBAŞI İLAÇ, SINAİ VE FİNANSAL YATIRIMLAR SANAYİ VE TİCARET A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur, 2015 yılında 5 kez toplanmıştır	Şirket bünyesinde yer alan iç denetim birimince bağımsız denetim şirketinin belirlediği denetim prensiplerine göre finansal tablolar kontrol edilir. İç denetim birimi gelen şikayetleri değerlendirip raporlayarak denetimden sorumlu komite'ye bildirmektedir.
19	EURO YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamıştır.
20	GEDİK GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
21	GEDİK YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
22	GEN YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
23	GENPOWER HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.

24	GLOBAL YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
25	GÖZDE GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamıştır.
26	GSD HOLDİNG A.Ş	Var	Var /2 üyeden oluşur, 2015 yılında 6 kez toplanmıştır.	İç denetim sisteminin işleyişi ve etkinliğinin gözden geçirilmesi kararlaştırılmıştır.
27	GÜLER YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
28	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamıştır.
29	HEDEF GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş	Var	Var /2 üyeden oluşur, gerek görülürse toplantı yapılır.	İç denetimin etkin, yeterli ve şeffaf biçimde gerçekleşmesi için tedbirler alınmıştır. Komite, işletmede ve iştiraklerde sağlam bir iç denetim alt yapısının oluşturulması, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi, oluşturulmuş sistemin işlemesi ve gözetimi konusunda olması gerekenlerle alakalı yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunur. İç denetçilerce, iç kontrol faaliyetleriyle alakalı uyarı ve tavsiyelerde bulunulur. Bu uyarıların dikkate alınıp alınmadığı konusunu denetim komitesi araştırır. Komite, iç denetçilerin çalışmalarını kısıtlayıp engel teşkil eden hususları, yönetim kuruluna bildirerek bu hususların ortadan kaldırılmasına yönelik önerilerde bulunur.
30	HİTİT HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
31	IŞIKLAR ENERJİ VE YAPI HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.

32	İHLAS HOLDİNG A.Ş	Var	Var / 2 üyeden oluşur, 2015 yılında 5 kez toplanmıştır.	İç denetim, denetim komitesinin gözetiminde yürütülür. İç kontrol biriminin sistemli ve verimli bir düzeye ulaştırılması noktasında iç denetçilerce, iç denetim faaliyetleri kapsamında kontrol noktaları devamlı olarak gözden geçirilir. İç kontrol sistemi üç aylık dönemlerde iç denetçilerce hazırlanan denetim soru formları ile test edilir. Yapılan çalışmalar neticesinde ulaşılan sonuçlar iç denetim formlarıyla denetim komitesine ilgili dönemlerde rapor edilir.
33	İHLAS YAYIN HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, 2015 yılında 5 kez toplanmıştır.	İç denetim sistemi ve iç kontrol faaliyetleri konusunda denetim komitesi gözetiminde çalışmalar yapılmakta olup iç denetim birimi oluşturulacaktır.
34	İŞ GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamış.
35	İŞBİR HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
36	İTTİFAK HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Denetim komitesi ve iç denetim direktörlüğü; işletmenin finansal verilerinin kamuoyuna sunulması, muhasebe sistemi, bağımsız denetimi ve işletmenin iç kontrol ve denetim sistemlerinin etkinliği ve işleyişinin takibini gerçekleştirir.
37	KAPİTAL YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda kaç kez toplandığına dair bilgi yok.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamış.
38	KERVANSARA Y YATIRIM HOLDİNG A.Ş	Yok	Var/ 2 üyeden oluşur, toplantı sayısı belirtilmemiş.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamış.

39	KOÇ HOLDİNG A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç kontrol biriminin etkinliği düzenli olarak iç denetim birimince denetime tabi tutulur ve denetlenir. İç denetim biriminin bağımsız olarak işlerini yürütmesi hususunda, organizasyon yapısı içerisinde doğrudan Yönetim Kurulu Başkanlığı'na bağlı görev yapması kararlaştırılmıştır. İç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri konusunda denetim komitesi düzenli olarak bilgilendirilir. Hazırlanan konsolide finansal tablolar denetim komitesi ve iç denetim birimi tarafından incelenerek denetime tabi tutulmaktadır.
40	KOMBASSAN HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
41	MAZHAR ZORLU HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
42	MENBA HOLDİNG A.Ş	Var	Yok Denetim Komitesi, bu görevi Yönetim Kurulu yerine getiriyor.	İç denetim sisteminin işleyişi ve etkinliğinin gözetimi konularından Yönetim Kurulu sorumlu olup şirketin iç denetim faaliyetleri bir başka şirketin finans ve muhasebe birimlerinin kontrolünde koordine edilmektedir.
43	METRO TİCARİ VE MALİ YATIRIMLAR HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
44	MMC SANAYİ VE TİCARİ YATIRIMLAR A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
45	NET HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, 2015 yılında 6 kez toplanmıştır.	Şirketin faaliyette olan bir iç denetim birimi mevcut ancak faaliyet alanına veya yaptığı işlere dair bir bilgi mevcut değil.
46	OSTİM ENDÜSTRİYEL	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4	İç Denetim Yönetmeliği (Yön. Kurulunca onaylanmış) mevcut olup amaç, şirketin



	YATIRIMLAR VE İŞLETME A.Ş.		kez toplanır	mevcut ve muhtemel risklerinin tespiti ve günün ekonomik şartlarıyla mevzuat uygulamalarının uyum sağlamasıdır. İç denetim birimi oluşturulmuş olup iç denetçisi, Yönetim Kuruluna bağlı olarak denetimler yapmaktadır. Denetçiler iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi çalışma esaslarını dikkate alarak, faaliyetlerin etkinliği ve hukuka uygunluğunu da temin ederek görevlerini yerine getirirler.
47	POLİSAN HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
48	RHEA GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Risklerin belirlenmesi, derecelendirilmesi ve yönetilmesi hususlarında dair çalışmalar, komiteler ve iç denetim birimi çalışmaları ekseninde sürdürülmektedir. İç denetim birimi, faaliyet hedeflerine ilişkin risklerin etkilerini en aza indirmek amaçlı çalışmalarını sürdürmektedir.
49	TACİRLER YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
50	TAV HAVALİMANLARI HOLDİNG A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç Denetim Direktörlüğü, Holding ve tüm iştiraklerine ilişkin olarak finansal ve operasyonel veri sistemleri süreçlerinin denetimini üstlenmiştir. İç denetim birimi ayrıca yönetim ve risk yönetimi süreçlerindeki eksikler, varlıkların boşa harcanması ve verimsizliğe sebep olan faaliyetleri tespit ederek raporlamaktadır. Birim, tüm denetlenen birimlerle irtibat halindedir. İç denetim birimi, bağımsız denetim şirketiyle denetim kapsamında temasa geçerek hazırlanmakta olan raporları inceler. Ayrıca bu birim, finansal tabloları etkileyen operasyonlara dair iç kontrol sistemini değerlendirir, finansal tablolarda yer alan tutarların doğruluğu ve güvenilirliğine dair yönetime güvence verir. İlaveten, grup denetim komitesine gözetim fonksiyonunu yerine getirme konusunda destek verir. İç denetimin gerçekleştirdiği gözden geçirmenin sonuçları, ilgili birimin yönetimine iletilir ve sonuçlar denetim komitesi ve üst düzey

				yönetim birimine iletilir.
51	TEKFEN HOLDİNG A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Firma bünyesinde yapılan iş kapsamında, günlük ve haftalık iç denetimler yapılmaktadır. Uygulanan yönetim sisteminin etkin biçimde gerçekleşip gerçekleşmediği, sürdürülüp sürdürülmediği konularının tespiti için, Merkez Ofis tarafından yılda en az iki defa iç denetim faaliyeti gerçekleştirilir.
52	TRANSTÜRK HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
53	TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.	Var	Var/ 3 üyeden oluşur, 2015 yılında 13 kez toplanmıştır.	Denetim komitesi, iç denetim yapısının etkinlik ve işleyişinin kontrolünü gerçekleştirir. Gerçekleştirilen iç denetim faaliyetinin bir amacı vardır; topluluk işletmelerinin sağlıklı bir biçimde gelişmesi, birlik ve beraberliğin sağlanması, uygulamaların iç ve dış mevzuata uygun biçimde gerçekleşmesi ile düzeltici tedbirlerin vaktinde alınmasıdır. Vurgulanan amaç yönünde, topluluğun yurt içi ve yurt dışı kuruluşlarında sürekli olarak denetim çalışmaları yapılmaktadır. İş Sağlığı ve Güvenliği denetimlerini, İç Denetim Başkanlığı ile birlikte yapılmaya başlanmıştır.
54	UFUK YATIRIM YÖNETİM VE GAYRİMENKUL A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Şirketin faaliyette olan bir iç denetim birimi mevcut ancak faaliyet alanına veya yaptığı işlere dair bir bilgi mevcut değil.
55	UMPAŞ HOLDİNG A.Ş	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
56	USAŞ YATIRIMLAR HOLDİNG A.Ş.	Yok	Yok	İç denetim adına herhangi bir çalışmanın yapılıp yapılmadığına dair bilgi yoktur.
57	VERUSA HOLDİNG A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, toplantı sayısı belirtilmemiş.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamış.

58	VERUSATURK GİRİŞİM SERMAYESİ YATIRIM ORTAKLIĞI A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç Denetime ilişkin faaliyetler ilgili komite tarafından oluşturulmuş olup, bu kapsamda ilgili komite gerekli çalışmaları yapmaktadır.
59	YAZICILAR HOLDİNG A.Ş	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	İç denetim adına herhangi bir çalışma yapılmamış.
60	YEŞİL YATIRIM HOLDİNG A.Ş.	Var	Var/ 2 üyeden oluşur, yılda 4 kez toplanır.	Denetim komitesi, bağımsız ve iç denetimin şeffaf ve makul bir biçimde gerçekleşmesinde, gereken bütün önlemlerin alınmasından sorumlu olup bu işle görevlendirilmiştir. Yönetim kurulu işletmenin karşılaştığı risklerin etkisini minimum kılacak bir iç denetim ve risk yönetimi sistemi oluşturularak sistemin sağlıklı işleme için gereken tedbirleri almakla görevlidir.

Araştırma sonucu elde edilen temel bulgulara göre, 60 holding ve yatırım şirketinin web sayfasında kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu var mı yok mu bakılmış ve incelenmiş ancak bu bahsi geçen sektörde 24 şirketin bu raporu yayımlanmamış olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu 24 şirket çalışma konusu kapsamında değerlendirmeye alınamamıştır. Kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporunu yayımlayan 36 şirket üzerinden bir neticeye varılmaya çalışılmıştır.

Kurumsal Yönetim İlkelerinin belirlenmesi ve uygulanmasına yönelik 3 Ocak 2014 tarihli 28871 No'lu Resmi Gazete Tebliğinin 2. mad. olan Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık kapsamında yer alan 2.2. Faaliyet Raporu başlığı kapsamında yıllık faaliyet raporunda; "Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komite üyeleri, toplanma sıklığı ve yürütülen faaliyetleri de kapsayacak biçimde çalışma esaslarına ve komitelerin etkinliğine dair yönetim kurulunun değerlendirmesine yer verilir" (03.01.2014 tarihli ve 28871 sayılı Resmi Gazete) şeklinde bir madde mevcuttur ancak araştırma kapsamında Tablo 5'te ki bulgulara bakacak olursak eğer 8 şirketin denetim komitesi toplanma sıklığı konusunda bilgi mevcut olmayıp ilaveten yürütülen faaliyetler, çalışma esasları ve komitelerin etkinliği konusunda da bu firmaların 5 tanesinde hiç bir şekilde faaliyet dahi yoktur. Bu bağlamda sadece 3 şirket (Akfen Holding, Artı Yatırım, Hedef Girişim Sermeyesi Yat. Ortaklığı) toplanma sıklığına değinmese bile yürütülen faaliyetler konusunda bilgilendirme yapmıştır.

3 Ocak 2014 tarihli Resmi Gazete Tebliği'ne göre 4.mad olan Yönetim Kurulu başlığının, 4.2. Faaliyet Esasları kapsamında "İç denetim sisteminin işleyiş ve etkinliği hususunda faaliyet raporunda bilgi verilir" maddesine uygun hareket eden 27 şirket mevcuttur. Ayrıca 4.5. Oluşturulan

Komiteler kapsamında "Yönetim kurulunun görev ve sorumluluğunun sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini temin için "Denetimden Sorumlu Komite oluşturulur" maddesine aykırı bir şirket mevcuttur (Menba Holding) bu şirkette denetim komitesi dahi oluşturulmamıştır. Denetim Komitesi başlığı kapsamında, "İç denetim sisteminin işleyiş ve etkinliğinin gözetimini gerçekleştirir" maddesine uygun hareket edilmiştir ve iç denetim faaliyetleri kapsamında yapılan bütün işler, iç denetim birimi oluşturulmuş olsa dahi denetim komitesi gözetiminde gerçekleştirilmiştir. Bir diğer mad. gereği ise "Denetim komitesi; en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört kere toplanır" bu maddeye uygun hareket eden şirketlerde mevcuttur, bu maddenin tersine hareket edenlerde mevcuttur hatta bu toplantılara gereğinden fazla önem veren şirketlerde (Türkiye Şişe Cam, GSD Holding, Net Holding gibi) mevcuttur.

Araştırma kapsamında Tablo 2'te yer alan bilgiler kapsamında şirketleri değerlendirecek olursak, şirketlerin kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu kapsamında gerçekleştirmiş olduğu iç denetim faaliyetlerinde, önem vermiş olduğu iç denetim faaliyetlerinin odak noktalarında, şirketler bazında benzerlikler olsa bile ağırlık verilen farklı hususlarda mevcuttur. İç denetim kapsamında ağırlık verilen ana konulara değinecek olursak eğer önem derecesine göre, iç kontrol, finansal denetim, standart iç denetim faaliyetleri ifadeleri (etkinlik ve verimlilik için gerekli tedbirlerin alındığı, denetimin şeffaf bir şekilde sürdürüldüğü gibi kalıp cümleler), risk yönetimi, etik değerler, işin gerçekleştirildiği ortamın denetimi (şantiye, merkez ofis gibi), yasal süreçlere uyum, kurumsal yönetim ilkeleri, iş sağlığı ve güvenliği denetimleri gibi hususlara genel anlamda ağırlık verilmiştir. Kimi şirket bu sıralamış olduğumuz ana konuların bir kaç tanesine birden, kimisi ise sadece tek bir konuya ağırlık vermiştir. Kısacası şirketlerin faaliyette bulunduğu sektör bazında ve yapmış olduğu iş kapsamında önem verdiği iç denetim konuları farklılık göstermektedir.

İç denetim faaliyetleri kapsamında işletmelerin gerçekleştirmiş olduğu çalışmalara baktığımızda hem şekil hem içerik hem de kapsam açısından en detaylı çalışmayı gerçekleştiren Tav Havalimanları Holding, Türkiye Şişe Cam, Hedef Girişim Sermeyesi Yatırım Ortaklığı, Egeli &Co Tarım Girişim Sermeyesi Yatırım Ortaklığı, Egeli &Co Girişim Sermeyesi Yatırım Ortaklığı, Egeli &Co Yatırım Holding, Koç Holding ve Borusan Yatırım ve Pazarlama A.Ş gibi işletmeler örnek olarak gösterilebilir.

## 5.SONUÇ

Kurumsal yönetim, ilkeleri ile birlikte, şirketlere şeffaf, hesap verebilir, adil (eşitlik) ve sorumluluk sahibi yönetici ve yönetim anlayışıyla farklı bir boyut kazandıracaktır. İşletmeler bazında kurumsal yönetim anlayışı, kaynakların daha etkin ve verimli bir şekilde kullanımıyla birlikte piyasalara güven sağlayarak daha fazla yatırımı kendisine çekecek ve finansal konulardaki ihtiyaçlarını kolayca temin edecektir. İç denetim konusuna değinecek olursak eğer iç denetimin, yönetim kurulu ve üst yönetim için güvence ve danışmanlık hizmeti sunduğunu daha önce belirtmiştik. Ayrıca iç

denetime farklı otoritelerce farklı anlamlar yüklenmiştir, denetim komitesince sorumluluklarını yerine getirirken ihtiyaç duyduğu ve destek aldığı bir kaynak, yasal kurumlar için güven tesis eden bir faktör ve bağımsız denetçiler bakımından ise işlerini yaparken sinerji oluşturdukları bir birim şeklinde ifade edebiliriz.

Şirket ve kurumlarda iç kontrollerin yeterli seviyede yapılması ve katma değer sağlanabilmesi bakımından, iç denetim birimine gerçekleştireceği faaliyetler için yeterli kaynak ayrılmalı ilave olarak bahsi geçen birimde, iç denetimin yetkin kişilerce ve bağımsız olarak yapılması ayrıca sorumlu otoritelerinde, uygulamaların takipçisi olması son derece önem taşımaktadır.

Borsa İstanbul'da faaliyette bulunan şirketlerin, web sitelerinde kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarını yayımlayıp yayımlamadıklarını ve rapor kapsamında iç denetim faaliyetleri adına ne gibi uygulamalar gerçekleştirdikleriyle alakalı yapılan araştırmadan ulaşılan temel bulgulara göre Borsa İstanbul'da yer alan holdingler ve yatırım şirketleri sektöründe faaliyette bulunan 57 şirketten 0,63'ünün kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları, web sitelerinde yayımlanmıştır. Yine bu 57 şirketten 0,25'inin kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarında iç denetim faaliyetleriyle alakalı yeterli açıklamanın olmadığı gözlenmiştir. En temel bulgu ise 57 şirketten 0,47'sinin web sitesinde iç denetim faaliyetleri ile ilgili yapılan çalışmalara yer verildiği görülmüştür diğer şirketlerin kurumsal yönetimin ve ilkelerinin gereği olan iç denetimin önemini kavrayamadıkları tespit edilmiştir. Holdingler ve yatırım şirketleri sektöründe faaliyet gösteren bazı şirketlerin ise geçmiş yıllarda kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporlarını yayınladıkları ancak raporları güncellemedikleri tespit edilmiştir.

Borsa İstanbul'da faaliyet gösteren ve iç denetim konusunu önemseyen şirketlerin dışında bazı şirketler sadece iç denetimle ilgili gerçekleştirilen faaliyetler kapsamında kalıp ifadelere yer vermiş bir kısmı ise iç denetim konusunu çalışmaya değer bir konu olarak dahi görmemiştir. Halbuki kurumsal yönetim için iç denetim olmazsa olmazdandır. Daha öncede belirttiğimiz gibi kurumsal yönetim için sağlanacak bir güvence ortamının temininde iç denetim son derece önem taşımaktadır. Bu sebepten şirketlerin ciddi anlamda iç denetim faaliyetlerine daha kapsamlı bir şekilde önem vermeleri kurumsal bir yapıya ulaşmaları ya da kurumsal yapılarını korumaları için hayati önem taşımaktadır. Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin çoğu sorumluluklarının bilincinde olup iç denetim çalışmalarına devam etmektedirler. Ancak inceleme kapsamındaki şirketlere bakıldığında mevcut durum bu konuda daha fazla gayret gösterilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Şirketlerin tamamı, bir istisna dışında, iç denetim faaliyetleri kapsamında yapılan bütün işleri, iç denetim birimi oluşturulmuş olsa dahi denetim komitesi gözetiminde gerçekleştirmiştir. Yapılan her iş denetim komitesinin bilgisi dahilinde ve denetim komitesi aracılığıyla yönetim kuruluna raporlanmıştır. İç denetim birimi bir kaç şirkette ise doğrudan yönetim kurulu gözetiminde hareket etmektedir. Kısacası iç denetim birimi tamamıyla bağımsız ve hesap verme sorumluluğundan muaf

tutulmamıştır. Denetimden sorumlu komitenin toplanma sıklığı hususuna ise şirketlerin çoğunluğu genel anlamda uygun hareket etmiş olup gereğinden fazla özen gösteren şirketlerin varlığından da söz etmek mümkündür. Bütün bunlara ilaveten denetimden sorumlu komitenin toplanma sıklığına hiç bir şekilde uygun hareket etmeyip, sadece yürütülen faaliyetler, çalışma esasları ve komitenin etkinliği hususlarına uygun hareket eden şirketlerde vardır.

## KAYNAKÇA

- Aziz A. (2010) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri*, (NobelYayıncıları, Ankara).
- Büyüköztürk Ş, Kılıç E, Akgün ÖE, Karadeniz Ş, Demirel F. (2008) *BilimselAraştırma Yöntemleri*, Pegem Yayınları, Ankara
- Cengiz S. (2013) İşletmelerde Kurumsal Yönetim Kapsamında İç Denetimin Yeri ve Önemi: Borsa İstanbul'da Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi* 15(2): 444.
- Cevher E, Kurumsallaşma Küçük İşletmeler İçin Bir Çözüm Müdür Yoksa Yok Olma Nedeni Midir? *The Journal of International Social Research* 7(32): 11.
- Ceyhan İ F. (2010) İç Denetim ve Kurumsallaşma. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kırıkkale.
- Gülbahar Y, Alper A. (2009) Öğretim teknolojileri alanında yapılan araştırmalar. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 42(2): 93-111
- Kayacan M, Yazgan E. (2008) Gelişmekte Olan Ülkelere Yönelik Uluslararası Sermaye Hareketlerini Etkileyen Unsurlar: Kurumsal Yönetim ve İç Denetim.Uluslararası Sempozyum Bildirisi. [www.denetimnet.net/.../Gelişmekte%20Olan%20Ülkelere%20Yönelik%20Uluslararası](http://www.denetimnet.net/.../Gelişmekte%20Olan%20Ülkelere%20Yönelik%20Uluslararası) (22 Eylül 2016).
- Koroğlu Ç, Aktaş R (2014) Turizm Sektöründe Kurumsal Yönetim Anlayışı ve İç Denetim İlişkisi: Marmaris Bölgesinde Bir Uygulama. *Journal of Business Research-Türk*. 6(3): 273-290.
- Kurnaz N. (2006) Kurumsal Yönetim Ekseninde Risk Odaklı İç Denetim: Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesinde Risk Odaklı İç Denetim Uygulama Analizi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Küpçü H. (2011) İç Denetim ve Kurumsal Yönetim. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- Tanç A .(2015) Corporate Governance Principles Introduced by the Capital Markets Board of Turkey and an Investigation About Internal Audit in Companies Listed on Borsa İstanbul. *Journal of Modern Accounting and Auditing* 11(3): 150-158.
- Tavşancıl E, Aslan E. (2001) *İçerik analizi ve uygulama örnekleri*. (Epsilon Yayınları, İstanbul).
- Yassin N, Ghanem M G, Rustom L. (2012) The Role Of Internal Audit Function In Corporate Governance: An Empirical Study on Commercial Banks in Lebanon. [www.aabri.com/OC2012Manuscripts/OC12069.pdf](http://www.aabri.com/OC2012Manuscripts/OC12069.pdf) (29 Eylül 2016).
- Yenigün T. (2008) Kurumsal Yönetim ve İşletme İçi Denetim. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Programı, İzmir.