

T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÖZEL HUKUK ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ANONİM ŞİRKETLERDE  
YÖNETİCİLERİN MALİ HAKLARI**

FARUK CELEP

2501070921

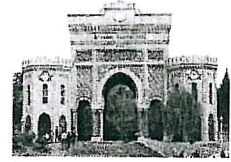
TEZ DANIŞMANI:

PROF. DR. ABUZER KENDİGELEN

İSTANBUL – 2011



T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
MÜDÜRLÜĞÜ



TEZ ONAYI

Enstitümüz **ÖZEL HUKUK Anabilim** Dalında ders dönemindeki Eğitim - Öğretim Programını başarı ile tamamlayan **2501070921** numaralı **FARUK CELEP'in** hazırladığı "ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİCİLERİN MALİ HAKLARI" konulu **YÜKSEK LİSANS/ DOKTORA TEZİ** ile ilgili **TEZ SAVUNMA SINAVI**, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 15.Maddesi uyarınca **04.08.2011 Perşembe** günü saat **11.30'de** yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin .....**KABULÜ**.....'ne\* **OYBİRLİĞİ /OYÇOKLUĞUYLA** karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI(*)	İMZA
PROF.DR.MEHMET HELVACI	Kabul	
PROF.DR.ABUZER KENDİGELEN	Kabul	
DOÇ.DR.SAVAŞ BOZBEL	Kabul	
YRD.DOÇ.DR.M.FATİH ARCI	RED	
YRD.DOÇ.DR.ALİ PASLI	Kabul	

# **“ANONİM ŞİRKETLERDE YÖNETİCİLERİN MALİ HAKLARI”**

Faruk CELEP

## **ÖZ**

Bu çalışmanın amacı, anonim Şirketlerde üst dereceli yöneticilerin mali haklarının neler olduğunu tespit etmektir. İncelememizde ortaklıklarda yönetim kavramı ve anonim Şirket bünyesinde yönetici sıfatının belirlenmesi konusu üzerinde durularak, yönetici olarak tespit edilen bu kişilerin sahip olduğu mali hakların kanunda nasıl düzenlendiği, uygulamada nasıl bir yol izlendiği açıklanmaya çalışılacaktır. Bu çalışmayı yaparken, son on yılda, Amerika’da ve Avrupa’da yaşanan Şirket skandalları, özellikle Enron üzerinde durulacaktır. Bu olaylar neticesinde ülke mevzuatlarında yapılan değişiklikler ve bu değişikliklerin mali haklar açısından Türk Hukuku’nda nasıl bir etki yaptığı göz önünde bulundurulacaktır.

**“COMPENSATION OF  
CORPORAL DIRECTORS AND EXECUTIVES”**

Faruk CELEP

**ABSTRACT**

The purpose of this study is to examine the compensation of high-level managers and determine their fiscal rights. The analysis focuses on the concept of management in corporations and aims to determine the title of managers. Legislation and practice methods on the compensation and fiscal rights possessed by these persons are going to be studied by means of recent corporate scandals in the US and Europe, particularly in the last decade, and legislative consequences thereof and the impact of such consequences on Turkish law in respect of compensation of managers.

## ÖNSÖZ

Çalışmamıza başlarken öncelikle bir bilim insanı olarak bilim dünyasına benden önce katkı yapmış değerli akademisyenlere ve akademik hayata katkı yapan uygulamacılara teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

İncelememiz, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hukuk/Özel Hukuk Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı çerçevesinde hazırlanmış bir tezdır.

Devletten sonra günümüzün en önemli tüzel kişisi konumunda olan anonim şirketlerde, bu şirketlerin yönetiminde görev alan kişilerin (yöneticilerin) mali hakları, bu mali hakların hukuki nitelikleri, bunların talep edilebilirlik durumları ve bu hususlarda doğan ihtilaflar işbu tezde ele alınmıştır. Bu amaçla öncelikle yönetim ve yönetici kavramının neler olduğu ele alınmış, daha sonrasında yöneticilerin geleneksel mali hakları ve son olarak da bu mali haklara ilişkin dünyadaki güncel gelişmeler incelenmiş; bu kapsamda özellikle kurumsal yönetim ilkeleri ve ABD’de öne çıkan Enron vakası ve sonrasında yaşanan gelişmeler üzerinde durulmuştur. Çalışmamızda ayrıca 6102 sayılı (yeni) Türk Ticaret Kanunu’nda yapılan değişikliklere de –çalışma konumuzla sınırlı olarak- yer verilmiştir.

Yaklaşık dört yıl süren yüksek lisans eğitimimde gerek ders aşamasında gerek de tez aşamasında bana rahat bir çalışma ortamı sağlayan aileme teşekkür etmeyi borç bilirim. Yaptıkları fedakarlıkların yanında çok az kaldığını bilsem de bu tezi onlara ithaf ediyorum.

Bu tezin danışmanlığını üstlenerek beni onurlandıran ve her aşamada bilgisinin yanında tecrübelerini de benimle paylaşarak yoluma ışık tutan Hocam Prof. Dr. Abuzer Kendigelen’e şükranlarımı sunarım. Ayrıca tez jürimde yer alan ve eleştirileri ile tezin daha da olgunlaşmasını sağlayan Prof. Dr. Mehmet Helvacı, Doç.

Dr. Savaş Bozbel, Yard. Doç. Dr. M. Fatih Arıcı ve özellikle Yard. Doç. Dr. Ali Paslı'ya teşekkür ederim.

Ayrıca mensubu bulunduğum Beykent Üniversitesi Hukuk Fakültesi'ne ve bu manada bilgilerini paylaşmakta cömert davranan özellikle Dekanımız Prof. Dr. Güzin Üçışık Hoca'ma ve dekan yardımcısı Yard. Doç. Dr. Bünyamin Gürpınar Hoca'ma ve bu süreçte desteğini esirgemeyen ve anlayışlı davranarak tez tashihlerinde yardımcı olan çalışma arkadaşlarıma, özellikle Araş. Gör. Gizem Ersen Perçin'e çok teşekkür ederim. Ayrıca en sıkıntılı anlarımda yanımda yer alarak bu çalışmada sürekli yardımcı olan İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden beri arkadaşım Hasan Onur Akay'a da teşekkür ederim.

Eserin akademisyen ve uygulamacılara faydalı olması dileğiyle...

# İÇİNDEKİLER

ÖZ .....	III
ABSTRACT .....	IV
ÖNSÖZ .....	V
İÇİNDEKİLER .....	VII
KISALTMALAR .....	X
GİRİŞ .....	1
I. BÖLÜM ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM KAVRAMI, YÖNETİMİN İŞLEVİ VE YÖNETİCİLER .....	3
1. Anonim Ortaklığın Organizasyonu Kapsamında Yönetim .....	3
1.1. Genel Olarak Yönetim Kavramı, İşlevi ve Konunun Sınırlandırılması .....	3
1.2. Ortaklıkların Yönetiminde Farklı Modeller Ve Gözetim Görevi .....	6
1.3. Anonim Ortaklıkta Yönetime İlişkin Görevlerin Sınıflandırılması .....	9
1.3.1. Bireysel-Kurul Halinde Görevler .....	9
1.3.2. Münhasır-Devredilebilir Görevler .....	10
1.3.2.1. Yönetim Kurulunun Münhasır Görev Ve Yetkileri .....	11
1.3.2.2. Genel Kurulun Münhasır Görev Ve Yetkileri .....	13
1.3.2.3. Diğer Görevler Ve Yetkililer .....	14
1.3.3. Olağan-Olağanüstü İşler .....	15
1.3.4. Geniş Anlamda-Dar Anlamda Yönetim .....	16
1.3.5. Değerlendirme .....	18
1.3.5.1. Profesyonel Yöneticilik .....	18
1.3.5.2. Genel Yetkili Yöneticilik .....	21
1.3.5.3. Sürekli Nitelikte Yöneticilik .....	24
1.4. Anonim Ortaklıklarda Yöneticiler .....	26
1.4.1. Genel Olarak .....	26
1.4.2. Yönetim Kurulu .....	27
1.4.2.1. Anonim Şirket Tüzel Kişiliği İle Yönetim Kurulu Üyesi Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği .....	27
1.4.2.2. Yönetim Kurulunun Yapısı Ve İşleyişi .....	31
1.4.2.2.1. Yönetim Kurulunun Yapısı .....	31
1.4.2.2.2. Yönetim Kurulunun İşleyişi .....	33
1.4.2.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin Hakları Ve Yükümlülükleri .....	35
1.4.2.3.1. Genel Olarak .....	35
1.4.2.3.2. Üyelerin Hakları Ve Yükümlülükleri .....	36
1.4.3. Murahhaslık Kurumu .....	37

1.4.3.1.	Murahhasların Hukuki Durumu .....	37
1.4.3.2.	Murahhasların Atanması-Azli-Görevleri .....	39
1.4.3.3.	Murahhasların Hakları .....	42
1.4.4.	Müdürler Ve Ticari Mümessiller .....	44
1.4.4.1.	Müdürler .....	44
1.4.4.1.1.	Müdürlerin Murahhas Müdürlerle Karşılaştırılması.....	44
1.4.4.1.2.	Müdürün Hukuki Niteliği Ve Yönetici Sıfatı .....	46
1.4.4.2.	Ticari Mümessiller .....	47
1.4.4.2.1.	Ticari Mümessilin Tanımı Ve Hukuki Niteliği .....	48
1.4.4.2.1.1.	Tanım.....	48
1.4.4.2.1.2.	Hukuki Nitelik.....	50
1.4.4.2.2.	Anonim Ortaklığa Ticari Mümessil Atanması .....	52

## II. BÖLÜM ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİCİLERİN

	GELENEKSEL MÂLİ HAKLARI .....	55
2.1.	Genel Olarak Mali Haklar Ve Türleri .....	55
2.2.	Huzur Hakkı.....	58
2.2.1	Kavram Ve Hukuki Niteliği.....	58
2.2.2.	Huzur Hakkının Belirlenmesinde Yetki Ve Prosedür .....	61
2.2.3.	Huzur Hakkının Ödenmemesi, Zamanaşımı ve İadesi.....	62
2.3.	Kazanç Payı .....	65
2.3.1.	Kavram Ve Hukuki Nitelik .....	65
2.3.2.	Kazanç Payının Belirlenmesinde Yetki Ve Prosedür.....	67
2.3.2.1.	TTK. Bakımından Kazanç Payının Tespiti .....	67
2.3.2.2.	Halka Açık Anonim Ortaklıklar Bakımından Kazanç Payının Tespitinde Farklılıklar.....	71
2.3.3.	Haksız Alınan Kazanç Payının İadesi .....	72
2.4.	Periyodik Ücret.....	76
2.4.1.	Periyodik Ücret Ve Hukuki Niteliği .....	76
2.4.2.	Periyodik Ücretin Belirlenmesinde Yetki Ve Prosedür .....	78
2.4.3.	Periyodik Ücretin Tespiti Ve Ücret Türleri .....	80
2.4.3.1.	Kavram.....	81
2.4.3.2.	Ücret Tespit Sistemleri.....	82
2.4.3.2.1.	Sarf Edilen Zamana Göre Ücret .....	82
2.4.3.2.2.	Verim Esasına Göre Ücret .....	83
2.4.3.2.3.	Yüzde Usulü Ücret .....	84
2.4.3.3.	Ücret Türleri.....	85
2.5.	İkramiye .....	86
2.5.1.	Kavram Ve Hukuki Niteliği.....	86
2.5.2.	İkramiyenin Belirlenmesinde Yetki Ve Prosedür .....	87



III. BÖLÜM YÖNETİCİLERİN MALİ HAKLARINA İLİŞKİN GÜNCEL GELİŞMELER.....	89
3.1. Genel Olarak .....	89
3.2. Kurumsal Yönetim ve Mali Haklar.....	87
3.2.1. OECD ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından .....	88
3.2.1.1. Pay Sahipleriyle İlgili İlkeler .....	88
3.2.1.2. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkla İlgili İlkeler .....	90
3.2.1.3. Yöneticilerin Mali Haklarıyla İlgili İlkeler .....	91
3.3. Amerikan Hukuku'nda Güncel Gelişmeler.....	95
3.3.1. Genel Bilgiler.....	95
3.3.2. Amerikan Hukuku'nda Yöneticiler Ve Mali Hakları.....	97
3.3.2.1. Yöneticiler - Yönetim Kurulu Üyeleri Ve 'Officer'lar .....	98
3.3.2.2. Yöneticilerin Mali Hakları .....	102
3.3.2.2.1 Genel Olarak Ücretler .....	103
3.3.2.2.2. Tazminat Ve Sigorta Nitelikli Ücretler.....	107
3.3.2.2.2.1. Genel Olarak .....	107
3.3.2.2.2.2. Altın Paraşüt Hükümleri .....	107
3.3.3. Amerikan Ortaklıklarında Skandallar .....	110
SONUÇ.....	114
KAYNAKÇA.....	119

## KISALTMALAR

a.b.	: aynı belge
a.e.	: aynı eser
a.g.e.	: adı geçen eser
a.g.m.	: adı geçen makale
a.g.t.	: adı geçen tez
ABA	: American Bar Association
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
aşa.	: aşağıda
b.	: bend
TBK	: 818 sayılı Türk Borçlar Kanunu
bkz.	: bakınız
BankK	: 5411 sayılı Bankacılık Kanunu
BATİDER	: Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi
BTHAE	: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü
c.	: cümle
C.	: cilt
CEO	: Chief Executive Officer
CFO	: Chief Financial Officer

CIO	: Chief Investment Officer
COO	: Chief Operating Officer
dp.	: dipnot
E.	: esas
ECGI	: European Corporate Governance Institute
f.	: fıkra
HAAŞ	: Halka Açık Anonim Şirket
HD	: Hukuk Dairesi
HMK	: 27836 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu
HUMK	: 1086 sayılı Hukuk Usulü Muhakemeleri Kanunu
inc.	: inceleyiniz
İİK	: 2004 sayılı İcra ve İflas Kanunu
İsvBK	: İsviçre Borçlar Kanunu
İşK	: 4857 sayılı İş Kanunu
K.	: karar
Kazancı İBB	: Kazancı İçtihat Bilgi Bankası
LLP	: Limited Liability Partnership
md.	: madde
MK	: 4722 sayılı Türk Medeni Kanunu
MBCA	: Model Business Corporation Act

N.	: kenar numarası
nr.	: numara/numaralı
NASDAQ	: National Association of Securities Dealers Automated Quotations
NOM	: Negotiation, Organisation and Markets
NYSE	: New York Stock Exchange
s.	: sayfa
S.	: sayı
SEC	: Securities Exchange Commission
SOX	: Sarbanes Oxley Act
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
SerPK	: Sermaye Piyasası Kanunu
T.	: tarih
THYKS	: Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu
TD	: Ticaret Dairesi
TTK	: 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu
UCC	: Uniform Commercial Code
YTBK	: 6098 sayılı Yeni Türk Borçlar Kanunu
YTTK	: 6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu
vd.	: ve devamı

## GİRİŞ

Kâr sağlamak amacıyla küçük tasarrufların bir araya getirilmesi yoluyla kurulan anonim şirketler ticari hayatta var olan en önemli ticari ortaklık türlerindedir. Nispeten daha büyük sermayeler ile kurulduklarından, ekonomiye etkileri de sermayeleri ve faaliyetleri ile orantılı olarak değişebilmektedir. Bu nedenle ülke ekonomilerine katkı sağlayabildikleri gibi önemli zararlar vermeleri de mümkündür. Mevzuatta anonim şirketlerin kuruluşundan sona ermesine kadar birçok hususta düzenlemeler getirilmiş, bu sayede hem şirkette küçük pay sahiplerinin hem de şirketle işlem yapan üçüncü kişilerin, vergi alacağı gibi kamuyu ilgilendiren hususlar bakımından da ülke ekonomisinin korunmasına yönelik düzenlemeler yapılmıştır.

Kabul etmek gerekir ki, ticaret ortaklıklarının başarılı olabilmesi öncelikle iyi bir yönetimle mümkündür. Zira yönetimin mevzuata uygun olarak, başarılı bir şekilde yürütülmesi halinde, denetim, gözetim gibi diğer önemli yetkilere fazla ihtiyaç duyulmayacaktır. Ancak bu halde dahi yöneticilerin mevzuata uygun olarak davranıp davranmadıklarının denetlenmesi gerekeceğinden anonim ortaklıklarda denetim ve gözetimin kesin bir biçimde ortadan kalkacağından bahsetmek mümkün değildir. Basiretli, ehil yöneticilerin idaresi altında bulunan bir ortaklık, güven duygusu ve kâr beklentisi ile birikimlerini şirkete sunan ortakların ve ortaklıkla türlü hukuki ilişkilere giren üçüncü kişilerin menfaatlerine hâlel getirmeyecek şekilde varlığını sürdürecektir.

Doktrinde yöneticilerle ilgili olarak genellikle, gerekli niteliklere sahip olmayan, görevlerini gereği gibi yerine getirmeyen ya da kişisel menfaatleri veya başka nedenlerle mevzuata ve ortaklığın anayasası kabul edilen esas sözleşmeye aykırı davranan yöneticilerin, özellikle yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu konusu üzerinde durulmuştur. Yöneticilerin sorumluluğu şirketlerin iyi yönetilebilmesi için üzerinde tartışılan en önemli meselelerden biridir. Zira geniş

yetkilerle donatılmış yöneticilerin kontrol altında tutulabilmesi için denge unsuru olarak kabul edilen bu tür hükümlere uyan yöneticilerin, ticari ortaklıkların genel amacı olan kâr elde edilmesine hizmet edeceği şüphesizdir.

Hukuki ve cezai sorumluluk hükümlerinin yanı sıra, zamanlarının ve emeklerinin büyük kısmını görevlerine sarf eden, mesai kavramına yabancı olan bu kişileri ortaklığın kâr etmesi amacıyla sabit kılacak diğer unsur, gördükleri işler için ortaklıktan alacakları karşılıklardır. Tezimizin öncelikli amacı, hukukumuzda üzerinde fazla kalem oynatılmamış, bâkir bir konu olan, anonim şirket yöneticilerinin mali haklarının tespit edilmesidir. Bu amaçla önce yönetim kavramı üzerinde durulacak, yönetimin ortaklık içerisindeki işlevi ve ortaklıkta yönetim görevini icra eden kişilerin yönetici olarak adlandırılabilmesi için gerekli şartların neler olduğu çalışmamızın birinci bölümünde incelenecek, daha sonra yönetici olarak tespit ettiğimiz bu kişilerin ortaklık içerisindeki konumuna, hukuki niteliğine, atanmalarına, çalışma usullerine, diğer organlarla olan münasebetlerine, hakları ve görevlerine, konumuzla ilgili olduğu nispetle değinilecektir.

İkinci bölümde ise tespit ettiğimiz yöneticilerin ortaklıklar alanında geleneksel olarak uygulanan mali hakları çalışma konusu yapılacaktır. Bu amaçla öncelikle mali hakların neler olduğu, bu hakların nitelendirilmesi, tespiti ve ödenmesine ilişkin bilgiler ve bu alanda meydana gelen sorunlar incelenecektir.

Üçüncü ve son bölümde ise yöneticilerin mali hakları konusunda dünyada ve Türkiye’de yaşanan gelişmeler tartışılacaktır. Bu bölümde öncelikle ortaklıklar hukuku alanında önemli gelişmelerin yaşandığı Amerikan ortaklıklarında yöneticiler ve mali hakları üzerinde durulacaktır. Bu gelişmelerin Avrupa ülkelerini mevzuat ve kurumsal yönetim ilkeleri bakımından etkilediği kabul edilmektedir. Çalışmamıza başladığımız tarihte henüz tasarı niteliğinde olan TTK, çalışmamızı sonlandırmamıza çok az bir zaman kala kanunlaşmış olduğundan, yürürlüğe girmemiş olsa da ilgili olduğu ölçüde yöneticiler ve mali hakları konularında yapılan değişikliklere de yer verilmiştir.

# I. BÖLÜM ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİM KAVRAMI, YÖNETİMİN İŞLEVİ VE YÖNETİCİLER

## 1. Anonim Ortaklığın Organizasyonu Kapsamında Yönetim

### 1.1. Genel Olarak Yönetim Kavramı, İşlevi ve Konunun Sınırlandırılması

Türk Medeni Kanunu'na göre, tüzel kişiliğe sahip olan şirketler, hakları kullanma ehliyetini haiz olmadıklarından, tıpkı hak ehliyetine sahip olduğu halde fiil ehliyetinden mahrum bir gerçek kişi gibi, kanuni temsilcilere, yani şirketi yönetip, şirket içi meselelerde ortaklığı yönetip dış ilişkilerde şirketi temsil edecek kişilere muhtaçtırlar<sup>1</sup>. Bu ihtiyaç, sermaye şirketlerinde bizzat ortaklar tarafından değil, ortaklığın bir parçası sayılan organları tarafından giderilir<sup>2</sup>. Bu amaçla pay sahipleri, kendi aralarından ya da ortaklık dışından<sup>3</sup> belirli kişi ya da kişilere, öncelikle kanuni sınırlar dairesinde, daha sonra esas sözleşme ile ve genel kurul kararları ile belirledikleri sınırlar çerçevesinde karar alma, bu kararları uygulama yetkisi vermektedir.

Ortak sayısı az olan anonim şirketlerde yönetim bizzat pay sahipleri arasından yönetim kurulu teşkil edilerek kolaylıkla görülebildiği halde, ortak sayısı arttıkça bu kişilerin yönetime katılıp şirketi idare etmeleri güçleşir. Hatta şirketin sermayesi ve ortak sayısı arttıkça, şirkete sonradan katılan kişilerin de haklarının korunması icap

---

<sup>1</sup> Hırş, Ernst, **Ticaret Hukuku Dersleri**, İstanbul 1946, s.302 vd. Aksi görüşte Arslanlı, Halil, **Anonim Şirketler, II-III, Anonim Şirketin Organizasyonu ve Tahviller** (II-III), İstanbul, 1960, s.1, 1 nr. dpn. Yazara göre anonim şirketler tescil edildiği anda tüzel kişiliği, bu vesile ile hak ehliyetini kazanırlar. Hakları kullanabilmek için bütün organların varlığı şart değildir.

<sup>2</sup> Kendigelen, Abuzer, **Yönetime Katılma Haklarında İmtiyaz**, İstanbul 1999, s.41.

<sup>3</sup> Halen yürürlükte bulunan 6762 sayılı TTK 312. maddesinin ikinci fıkrası uyarınca yönetim kurulunun ortaklıkta pay sahibi gerçek kişilerden oluşacağı, ancak pay sahibi olmayan kişilerin üye seçilmeleri halinde pay sahibi olmadan göreve başlayamayacakları düzenlenmiştir. Ancak 13 Ocak 2011 tarihinde kabul edilen, 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girecek olan 6102 sayılı TTK'da bu zorunluluk kaldırılmıştır.

edeceğinden, şirketin sağlıklı bir şekilde, işlerinin aksamadan yürütülebilmesi için, yönetim işleri ile bizzat ilgilenecek kişi veya kişilerin seçilmesi, modern şirketler hukukunun vazgeçilmez unsuru haline gelmiştir. Ülkemizde de gelişmeler bu yönde olup şirket yönetiminde tecrübeli, yönetim işini meslek olarak yapan kişilerin önemi artmaktadır.

TTK sisteminde, anonim şirketlerde organlar arasında paylaştırılan temel üç görev yönetim, temsil ve denetim görevleridir. Ancak bu görevlerin organlar arasında birebir paylaşılması, yönetime dair tüm görevlerin yönetim kuruluna, denetime dair tüm görevlerin denetim kuruluna ait olması gibi bir sınıflandırma yapmak mümkün değildir.

Şu an yürürlükte bulunan 6762 sayılı TTK.'da istisnai de olsa yönetim kurulunun denetim anlamına gelebilecek, genel kurulun, azınlık pay sahiplerinin ya da denetim kurulunun yönetim olarak nitelendirilebilecek görevleri vardır<sup>4</sup>. Bunun sebebi TTK'nın sistematüğinde, görev ve yetkilere göre değil, organlara göre sınıflandırma yapılmış olmasıdır. Dolayısıyla tezimizin amacı yöneticilerin mali haklarını ve bu alandaki güncel gelişmeleri tespit etmek olduğuna göre, öncelikle yönetici sıfatına kimlerin sahip olduğu, bunun için ise yönetim olarak nitelendirilebilecek görevlerin neler olduğu, bu tür görevlere sahip olmanın yönetici olarak nitelendirmeye yeterli olup olmadığı, ya da yönetime dair önemli görevleri olmasa da temsil ya da gözetim görevi bulunan kimselerin yönetici sayılıp sayılamayacağı ve yönetici sıfatının tespitinde başka hangi esaslara göre değerlendirme yapmanın gerekeceği hususları üzerinde durulacaktır.

TTK'da yönetimle ilgili bir tanım yoktur. Doktrinde yönetim kavramına ilişkin yapılan açıklamalara değinmek gerekirse, Hirş'e göre, esas sözleşmeyle kararlaştırılmış olan şirket konusuyla alakalı, şirket amacı doğrultusunda gerekli tüm

---

<sup>4</sup> TTK md. 310, 311, 328, 343, 386, 397, 402, 403, 423 genel kurulun, md. 341, 355 denetim kurulunun, md. 366, 367 azlığının istisnai olarak yönetim işlerinde yetkili olduğunu gösteren maddelere örnek olarak verilebilir. Bkz. Domaniç, Hayri, **Türk Ticaret Kanunu Şerhi C. II Anonim Şirketler Hukuku ve Uygulaması, İstanbul 1988**, s.500.



hukuki iş ve işlemlerin yanında, bir ticari işletme için mutad sayılan iş ve işlemler yönetim kapsamındadır<sup>5</sup>. Bir diğer tanıma göre yönetim, şirket işlerinin ve pay sahipleriyle şirket arasındaki ilişkinin yürütülmesi maksadıyla kanunun ve esas sözleşmenin gerektirdiği işlerin yapılması olarak belirtilmiştir<sup>6</sup>.

Bu tanımlar dikkate alındığında, yönetim kavramının şirketin bünyesindeki işlerle, diğer bir deyimle şirketin iç işleriyle alakalı olduğu ve bunların da hem kanunun hem de ortaklık sözleşmesinin gerektirdiği işlerden müteşekkil olduğu sonucuna varılacaktır. Ancak bu tanımın içerisinden denetim görevlerinin, hatta iç ilişkide, ortaklıkla çalışanlar arasında yapılacak sözleşmelerde temsil yetkisinin, ayrılması gereklidir. Zira denetim, yönetim ve temsil gibi başlı başına bir görev teşkil edecektir. Geniş anlamda bu üç görev yönetim kavramının içinde sayılabilirse de tez konumuzun sınırlandırılabilmesi için incelememizde denetim ve temsil görevleri değil, dar anlamda yönetim kurulunun, yönetim kurulu üyelerinin, murahhasların ve diğer yöneticilerin yönetimle ilgili yetkileri, görevleri esas alınacaktır.

Ayrıca yönetim kurulu üyelerinin gözetim görevinin de niteliğinin belirlenmesi yerinde olacaktır. Bu nedenlerle ticari işletme için mutad sayılan tüm iş ve işlemleri yönetim kavramına dâhil etmemek, yönetim kavramında esas alınacak kriterlerin belirlenmesi gerekmektedir. Bu kriterleri tespit etmeden önce, ortaklıkların yönetiminde kullanılan modelleri ve bu kapsamda gözetim görevinin durumunu, daha sonra yönetim görevi kapsamında icra edilen görev ve yetkilerin neler olduğunu inceleyelim.

---

<sup>5</sup> Hırş, **a.g.e.**, s.302. Bu tanıma göre temsil işlerinin de yönetim kavramı içerisinde değerlendirilebileceği söylenebilir. Aynı görüşte Arslan, İbrahim, **Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Sınırlandırılması**, Konya, 1994, s. 109. Paslı da yönetim kavramını geniş yorumu ile ortaklığın iç ya da dış denetiminin, ortakların bilgi alma hakkını kullanmalarının, genel kurulda olumlu ya da olumsuz oy kullanmalarının yönetim kapsamında değerlendirilebileceğini belirtmiştir. Bkz. Paslı, Ali, **Anonim Ortaklığın Devralınması**, İstanbul, 2009, s.25.

<sup>6</sup>Arslanlı, **II-III**, s.116, İmregün, **Anonim Ortaklıklar**, İstanbul, 1989 (Ortaklıklar), s.206, Çevik, Nuri, **Anonim Şirketler**, Ankara, 1988, s.513.

## 1.2. Ortaklıkların Yönetiminde Farklı Modeller ve Gözetim Görevi

Şirketlerde yönetim ve temsil yetkisinin ortaklık yapısı içindeki ayrımında temel olarak iki sistemden, yönetim kurulu ve gözetim kurulu sisteminden bahsedilebilir<sup>7</sup>. Bu ayrım yönetim ve yönetimin denetlenmesinin iki farklı iş olarak değerlendirilmesi neticesinde ortaya çıkmıştır<sup>8</sup>.

En bilinen örneğini Alman Hukuku'nda bulabileceğimiz iki kademeli sistemde yönetim ve denetim kurulunun yanı sıra, genel kurul ve pay sahiplerince atanan ve başlıca görevi yönetim kurulunun denetlenmesi, kontrolü olarak ihdas edilen gözetim kurulu, tamamı icracı olmayan (non-executive) yöneticilerden müteşekkildir<sup>9</sup>. Tek kademeli sistemde ise icracı (executive) ve icracı olmayan tüm üyeler yönetim kurulu içinde yer almaktadır. Almanya gibi iki kademeli (two-tier) gözetim kurulu sisteminin uygulandığı ülkelerin yanında İsviçre-Amerika-İngiltere gibi tek kademeli (one-tier) yönetim kurulu sistemini benimseyen ülkeler de mevcuttur.

Durum bu merkezli olmakla birlikte, aynı sistemi kullanan ülkeler arasında dahi birçok farklılık görülebilmektedir. Bu iki sistem arasındaki temel fark, iki kademeli sistemde, genel kurul tarafından atanan gözetim kurulu organı mevcut olduğu halde tek kademeli sistemde böyle bir organ bulunmamasıdır. Tek kademeli sistemlerde şirket organizasyonu üç ana organdan; genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kurulundan oluşmaktadır.

---

<sup>7</sup> Ünal, Mustafa, “Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması”, BATİDER, C. IX, S.3,1982, s.1.

<sup>8</sup> Bilgili, Fatih, **İsviçre ve Alman Hukukları'nda Anonim Ortaklıkların Organlarının Davranışlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Organların Tazminat Borcu**, Ankara, 2004, s.83.

<sup>9</sup> Bilgili, **a.g.e.**, s.83-84. Alman Hukuku'nun yanı sıra Avusturya, Hollanda ve Fransa'da da iki kademeli sistem mevcuttur. Bkz. Helvacı, Mehmet, **Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Hukuki Sorumluluğu**, İstanbul, 1995, s. 20, Paşlı, Ali, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi: Corporate Governance**, 2005, İstanbul s. 55.

TTK'nun büyük bölümünün mehzasını teşkil eden<sup>10</sup> İsviçre Hukuku'nda yönetim kurulu, latin ve anglo-sakson hukukuna göre düzenlenmiş olup, Alman hukukunun aksine İsviçre Hukuku'nda genel kurul ve yönetim kurulunun yanında gözetim kurulu bulunmamaktadır<sup>11</sup>.

Gözetim kurulun yönetim konusundaki işlevi şu şekilde özetlenebilir:

*“Gözetim kurulunun temel görevi, yönetim kurulu üyelerinin atanması, gözetimi ve azli olup, bu görevler kapsamında gözetim kurulu, yönetim kurulunun kanuna ve esas sözleşme şartlarına uygun hareket edip etmediğini ve şirket stratejilerini kontrol eder, hissedarlarla ve şirket ortaklarıyla bağlantı kurarak çıkar dengelerini gözetir. Gözetim kurulu, şirketin değil, yönetim kurulunun üzerinde kontrol görevine sahiptir.”<sup>12</sup>*

Bu bilgilerden de anlaşılacağı üzere gözetim kurulunun görevleri ve yetkileri, Türk Hukuku'nda yönetim kurulunun özellikle ileride ayrıntılarından bahsedeceğimiz murahaslar<sup>13</sup> üzerinde sahip olduğu gözetim yetkisine nazaran çok daha geniştir. Mesela iki kademeli sistemin uygulandığı Hollanda'da, hukukumuzda genel kurulun münhasır yetkileri arasında sayılan yönetim kurulu üyelerini atama, azletme, ücretlerini belirleme yetkilerinin bazı şirketlerde gözetim kurul tarafından kullanılmasına imkan tanınmıştır<sup>14</sup>. Bu hususta Ünal, Alman Hukuku'nda gözetim kavramını açıklarken:

---

<sup>10</sup> Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku**, İstanbul, 2009, s.255.

<sup>11</sup> Mimaroglu, Sait Kemal, Ankara, 1967, **Anonim Şirketlerde İdare Meclisi Azalarının Hukukî Mes'uliyeti**, s.5–6. Alman Hukuku'nda gözetim kurulunun yapmakta olduğu görev, İsviçre-Türk Hukuku'nda, yönetim kurulunun şirket işlerine nezaret etme göreviyle açıklanmaktadır.

<sup>12</sup> (Çevrimiçi), Hopt/Leyens, **Board Models in Europe - Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, the United Kingdom, France, and Italy**, s.5, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=487944](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=487944). (24.09.2010)

<sup>13</sup>Bkz. aşa., s.32 vd.

<sup>14</sup> De Jong/Mertens/Roosenboom, **a.g.e.**, s.5.

*“Gözetim, gerçekleştirilmesi istenen işletme politikasının ve ortaklığın gelecekteki diğer önemli sorunlarının değerlendirilmesini de içermektedir. Bu bakımdan, etkili bir gözetim fonksiyonu, yönetim organının sonradan denetlenmesinden ziyade, ortaklık sevk ve yönetiminin de şekillendirilmesini gerektirmektedir. Nitekim bu fonksiyonunu etkili bir şekilde yerine getiren gözetim kurulunun gerçekte bir sevk ve yönetim organı olduğu söylenmekte ve hatta gözetim ve yönetim fonksiyonlarının iki ayrı organa dağıtılması lüzumsuz bulunarak tenkit edilmektedir.”*

demekte, gözetim görevinin, denetimden daha farklı nitelikte olduğunu, yönetim görevi içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini beyan etmektedir<sup>15</sup>.

Hukukumuzda ise gözetim, yönetim kuruluna ait münhasır olmayan görev ve yetkilerin murahhaslara devri halinde, görevleri devralan bu kişiler ve birbirleri üzerinde yönetim kurulu üyelerinin sahip olduğu yetkidir. Esasen yönetim kurulu sadece murahhaslar üzerinde değil, şirketin işleriyle ilgili olarak her zaman bilgi alma, defter ve belgelerin incelenmek için ibrazını isteme hakkı, hatta görevi vardır<sup>16</sup>. Dolayısıyla hukukumuzda gözetim görevi, iki kademeli sistemi benimseyen ülkelerde gözetim kurulunun sahip olduğu yetki ve görevlere nazaran çok daha dar kapsamlı olduğundan yönetim görevi içinde değerlendirilmesi daha doğru olacaktır.

---

<sup>15</sup> Ünal, **Mustafa, Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması**, BATİDER, 1982, C. XI, S. 3, s.54.

<sup>16</sup> Bu nedenle hukukumuzda, yönetim ve gözetim arasındaki görev ve fonksiyon ayrımının Alman Hukuku'nda olduğu gibi kesin çizgilerle yapılabilmesi mümkün değildir. Yönetim görevlerinin, münhasır yetkiler dışında, tamamen murahhaslara devredilmesi durumunda yönetim kurulu artık bir yandan önemli kararların alınmasında, işletme politikasının belirlenmesi gibi sınırlı hususta devreye giren, diğer yandan yetkileri devralan murahhaslar üzerinde gözetim görevi gören bir üst organ olarak çalışacağı kabul edilmektedir. Bkz. Ünal, a.e., s. 80 vd., Ansay, **Anonim Şirketler Hukuku Dersleri**, Ankara, 1970, s.98.

### **1.3. Anonim Ortaklıkta Yönetime İlişkin Görevlerin Sınıflandırılması**

Doktrinde yönetime ilişkin görev ve yetkilerin, münhasır-devredilebilir; olağan-olağanüstü; karar gerektiren-gerektirmeyen; bireysel-kurul halinde görev ve yetkiler, geniş anlamda yönetim-dar anlamda yönetim gibi farklı şekillerde tasnif edildikleri görülmektedir. Türk Hukuku'nda genellikle münhasır görev ve yetkiler ile olağan-olağanüstü işler tartışma konusu olmaktadır, dar ve geniş anlamda yönetim ayrımı da sınırlı olarak yer bulmaktadır. Yönetici tanımının yapılmasında yukarıda belirtilen temel sınıflandırmaların ve bu hususlarda yapılan tartışmaların dikkate alınması gerektiğini düşünmekteyiz.

#### **1.3.1. Bireysel-Kurul Halinde Görevler**

Doktrinde sıklıkla kullanılan bir ayrım, bireysel ve kurul halinde kullanılacak yönetim görevleridir. Yönetim kurulu açısından önem arz eden bu sınıflandırmada, kural olarak yönetim kurulunun heyet halinde, istisnai hallerde bireysel olarak görevli oldukları işler belirtilmiştir.

Yönetim kurulu açısından; şirketi temsile yetkili ve şirket işlerinde görevli memurlardan işlerin gidişi hakkında bilgi istemek, yönetim kurulunu toplantıya çağrılmasını yönetim kurulu başkanından talep etmek, kuruluştaki şirket kurucularının veya yeni üyeliğe seçilmede seleflerin yolsuzlukları tespit ve denetçilere ihbar, sorumluluklarına yol açabilecek yönetim kurulu kararlarına muhalefet ederek bu hususu karar defterine geçirtmek ve denetçilere durumu bildirmek, kanuna, esas sözleşmeye aykırı genel kurul kararlarının iptalini dava etmek gibi görevler bireysel niteliktedir<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Arslanlı,**II-III**, s.112, İmregün, **Ortaklıklar**, s.205

Bu görev ve hakların yanında, yönetim kurulu azasının müzakere talebinde bulunmak (TTK. md.330/2 - YTTK. md. 390/4), rekabet yasağına aykırı davranan azaya karşı kanunun 335/1 (YTTK. md. 396/1) maddesinde tanınan haklardan birini seçmek (TTK. md.335/2 - YTTK. md. 396/2), tek üyeli denetim kuruluna geçici üye atanması için mahkemeye başvurmak (TTK. md.351)<sup>18</sup> gibi görev ve haklarının da bireysel nitelikte oldukları söylenebilir.

Kurul halinde kullanılacak görevlere örnek olarak, işletme için kanunda sayılan ve işletmenin niteliğine göre tutulması gerekli defterlerin tutulması (TTK. md. 325, 326, 428 – YTTK. md. 375/1/f, 499) , bilançonun ve kâr-zarar cetvelinin düzenlenip genel kurul toplantısından önce ve sonra pay sahiplerinin incelemesine sunulması (TTK. md.325 – YTTK. md. 437/1), yıllık rapor tanzimi ve kâr dağıtım tekliflerinin hazırlanması (TTK. md.327 - YTTK md. 375/1/f), genel kurulun olağan-olağanüstü toplantıya çağırılması, toplantı gündeminin hazırlanması, pay sahiplerinin toplantı ve görüşmelere katılma, oy kullanma yetkilerinin belirlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması gibi görevleri sayılabilir<sup>19</sup>.

### 1.3.2. Münhasır-Devredilebilir Görevler

Yönetime ilişkin görevler ve yetkiler kanundan<sup>20</sup> ve esas sözleşmeden doğabilir. Doktrinde genel olarak kabul edilen görüşe göre yönetim yetkisi yönetim kurulu ve genel kurul arasında paylaşılmış olup, her organın kendisine ait münhasır yetkileri mevcuttur. Dolayısıyla, TTK. 319/2 hükmünde yönetim görevlerinin kısmen veya tamamen murahhaslara veya müdürlere esas sözleşme ile bırakılmasına karar verme imkânı düzenlenmiş olsa da, yönetim kurulu ve genel kurulun kanundan

---

<sup>18</sup> Benzer bir görev YTTK.'da kabul edilmiş, denetçinin seçimi, görevden alınması ve sözleşmenin feshi ile ilgili 399. maddenin 6. fıkrası "*Faaliyet döneminin dördüncü ayına kadar denetçi seçilememişse, denetçi yönetim kurulunun, her yönetim kurulu üyesinin veya herhangi bir pay sahibinin istemi üzerine, dördüncü fıkrada gösterilen mahkemece atanır*" hükmü, hem kurul halinde hem de münferiden her bir üyenin bu hususta yetkili olduğunu göstermektedir.

<sup>19</sup> Tekil, Fahiman, **Şirketler Hukuku, 2. Cilt, Anonim Şirketler**, İstanbul, 1978 (AŞ), s.245vd.

<sup>20</sup> Kanun deyiminden TTK'nın yanında, SerPK, İİK gibi diğer kanunlar da anlaşılmalı gerekir.

doğan, münhasır görev ve yetkileri mevcut olup, bu yetkilerin devredilmesine izin verilmemiştir<sup>21</sup>.

### 1.3.2.1. Yönetim Kurulunun Münhasır Görev ve Yetkileri

Arslanlı'ya göre TTK'da kabul edilen murahhaslık sistemine göre, 319/2 maddesi uyarınca yönetim kurulunun yönetim yetkilerinin tamamının devrine izin verilse de, bu hüküm yönetim kurulunun mevcudiyetini kaybetmesi anlamına gelmemekte, bunun içinde bünyesinde bazı görevlerin devredilemez nitelikleriyle korunması gerekmektedir<sup>22</sup>.

Arslanlı, yönetim kurulunun devri mümkün olmayan görev ve yetkilerini, şirket işlerini gözetim, şirket defterlerinin tutulması, şirket defter ve belgelerinin ibrazını isteme, temsil yetkisine sahip kişilerin, esas sözleşme değişikliğine ilişkin kararların, denetçilerin atama ve azillerinin tescili ve ilanı şeklinde saymıştır. Bazı yetkilerin ise murahhaslara devri halinde dahi kurul bünyesinde korunduğunu, bu görevlerin genel kurulu olağan-olağanüstü toplantıya çağırarak, şirket işlerinde icra yetkisine sahip kişilerden işlerin gidişı hakkında açıklama istemek, göreve başlayan üyelerin, seleflerinin yolsuzluklarını denetçilere bildirmek olduğunu belirtmiştir<sup>23</sup>.

Ünal, yönetim kurulunun münhasır yetkilerini, işletme genel politikasının, potansiyelinin, iş alanlarının, yıllık bütçenin, kapasitesinin ve organizasyon yapısını ve yönetim sürecini oluşturan ilkelerin belirlenmesi, yıllık planların yapılması, büyük yatırımların kararlaştırılması, şeklinde saymıştır<sup>24</sup>.

Arslan, yetkilerin kullanılması hususunda ve sorumluluk mekanizmasında meydana gelebilecek sorunların önlenmesi için, murahhaslık müessesesinin amacı gereği, münhasır yetkilerin azaltılması gerektiğini, bununla beraber münhasır

---

<sup>21</sup> Ansay, **a.g.e.**, s.85, Mimaroğlu, **a.g.e.**, s.8.

<sup>22</sup> Arslanlı, **II-III**, s.47.

<sup>23</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.121 vd.

<sup>24</sup> Ünal, **a.g.e.**, s. 81.

yetkilerin varlığını kabul etmeyen, görevlerin devrinde mutlak anlamda serbestliği savunan görüşün de doğru olmadığını belirtmektedir<sup>25</sup>.

YTTK.'da ise 375. madde ile yönetim kurulunun devredilmesi mümkün olmayan yetki ve görevler yedi bend halinde sıralanmış olup bu maddeye göre yönetim kurulu,

*“a) Şirketin üst düzeyde yönetimi ve bunlarla ilgili talimatların verilmesi.*

*b) Şirket yönetim teşkilâtının belirlenmesi.*

*c) Muhasebe, finans denetimi ve şirketin yönetiminin gerektirdiği ölçüde, finansal plânlama için gerekli düzenin kurulması.*

*d) Müdürlerin ve aynı işleve sahip kişiler ile imza yetkisini haiz bulunanların atanmaları ve görevden alınmaları.*

*e) Yönetimle görevli kişilerin, özellikle kanunlara, esas sözleşmeye, iç yönetmeliklere ve yönetim kurulunun yazılı talimatlarına uygun hareket edip etmediklerinin üst gözetimi.*

*f) Pay, yönetim kurulu karar ve genel kurul toplantı ve müzakere defterlerinin tutulması, yıllık faaliyet raporunun ve kurumsal yönetim açıklamasının düzenlenmesi ve genel kurula sunulması, genel kurul toplantılarının hazırlanması ve genel kurul kararlarının yürütülmesi.*

*g) Borca batıklık durumunun varlığında mahkemeye bildirimde bulunulması”*

konularında münhasıran yetkilidir. Ancak yönetim kurulunun münhasır görevleri bu maddede sayılanlarla sınırlı değildir<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> Arslan, İbrahim, **Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Sınırlandırılması**, Konya, 1994, s.47 vd.

<sup>26</sup> Tekinalp'e göre yönetim kurulunun bu madde sayılanlar haricinde başka yetkileri de mevcuttur. Yazar YTTK 379. maddesini; genel kurulun şirketin kendi paylarını iktisap edebilmesi için yönetim kurulunu yetkilendirmesini, yönetmeliğin hazırlanması yetkisini örnek olarak vermiştir. Bkz. Tekinalp, Ünal, **Tek Kişilik Ortaklık I**, İstanbul, 2011, s. 127 vd.



### 1.3.2.2. Genel Kurulun Münhasır Görev ve Yetkileri

Esas sözleşmede belirlenmemişse yönetim ve denetim kurulu üyelerinin seçilmesi ve herhalde azli genel kurulun münhasır yetkilerindedir (TTK. md.312, 347, 316, 350 – YTTK. md. 359/1)<sup>27</sup>. Kurucuların, müdürlerin, yönetim ve denetim kurulunun ibrası (TTK. md.310, 313, 347/4, 380 – YTTK. md. 409, 424), sermayenin üçte ikisinin karşılıksız kalması durumunda, sermayenin tamamlanmasına veya kalan sermaye ile faaliyetlerin devamına karar vermek de genel kurulun münhasır yetkilerindedir (TTK. md. 324/2 – YTTK. md. 376/2)<sup>28</sup>.

YTTK. 408. maddenin ilk fıkrasında genel kurulun, kanun ve esas sözleşme ile açıkça kendisine bırakılan hususlarda yetkili olduğu belirtilmiş, ikinci fıkrada ise diğer hükümlerde öngörülen devredilmez yetki ve görevler saklı kalmak kaydıyla,

*“a) Esas sözleşmenin değiştirilmesi.*

*b) Yönetim kurulu üyelerinin seçimi, süreleri, ücretleri ile huzur hakkı, ikramiye ve prim gibi haklarının belirlenmesi, ibraları hakkında karar verilmesi ve görevden alınmaları.*

*c) Kanunda öngörülen istisnalar dışında denetçinin ve işlem denetçilerinin seçimi ile görevden alınmaları.*

*d) Finansal tablolara, yönetim kurulunun yıllık raporuna, yıllık kâr üzerinde tasarrufa, kâr payları ile kazanç paylarının belirlenmesine, yedek akçenin sermayeye veya dağıtılacak kâra katılması dâhil, kullanılmasına dair kararların alınması.*

*e) Kanunda öngörülen istisnalar dışında şirketin feshi.*

---

<sup>27</sup> YTTK’da yapılan en büyük değişikliklerden biri de denetime ilişkin olup işlem denetçisi, denetçi ve özel denetçi olarak üç farklı düzenleme mevcuttur. İşlem denetçileri, 554. maddeye göre “*şirketin kuruluşunu, sermaye artırımını, azaltılmasını, birleşmeyi, bölünmeyi, tür değiştirmeyi, menkul kıymet ihracını veya herhangi bir diğer şirket işlem ve kararını*” denetler. Organ niteliğine sahip olmayan, 397 vd. maddelerinde düzenlenmiş olan denetçiler Türkiye Denetim Standartları’na göre şirketin ve şirket topluluklarının finansal tablolarını denetleyecektir. 399. maddeye göre denetçinin atanmasında şirket genel kurulu, topluluk denetçisinin atanmasında ise ana şirket genel kurulu yetkili olacak, 406. madde ile getirilmiş özel denetçinin atanmasında ise mahkeme yetkili olacaktır.

<sup>28</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. Ansay, **a.g.e.**, s.85.

*f) Önemli miktarda şirket varlığının toptan satışı”*

gibi görevlerin genel kurulun devredilmez görev ve yetkileri arasında olduğu belirtilmiştir. Bu hususta belirtmek gerekir ki, yönetim kurulunun münhasır yetkilerinin sayıldığı YTTK 375. Madde hükmü ile genel kurulun münhasır yetkilerinin belirtildiği bu hükmün manası farklıdır. Niteliği gereği yönetim kurulunun sahip olduğu yönetim yetkileri maddede belirtilen yetkilere kıyaslara çok daha fazladır. Ancak genel kurulun yetkileri YTTK 408. maddede belirtildiği üzere genel kurulun bir hususta yetkili olduğunu söyleyebilmek için açıkça kanunda ya da izin verilen hallerde esas sözleşme ile yetkilendirilmiş olması gerekir. Bu husus ekonomik gelişmelerin anonim şirketler hukukuna etkisinin bir sonucudur. Değerlendirmeler bölümünde<sup>29</sup> daha ayrıntılı üzerinde duracak olmakla birlikte şu kadarını söylemekle yetinelim; ekonomik gelişmeler genel kurulun üst organ olduğu anlayışının dayanağını zamanla yitirdiğini göstermekte, çünkü genellikle faaliyet yılı içerisinde en fazla birkaç kez toplanabilen genel kurulun, şirket faaliyetlerini günü gününe takip eden, işletme politikasını belirleyen, yani yönetim alanında uzmanlaşmış yönetim kurulu üyeleri ya da diğer yöneticiler gibi şirketi yönetmesi mantıken ve fiilen mümkün değildir<sup>30</sup>.

### **1.3.2.3. Diğer Görevler ve Yetkililer**

Yönetim kurulunun ve genel kurulun yanında diğer organ ya da kişilerin münhasır yetkilere sahip olduğu durumlar vardır. Geniş-dar anlamda yönetim bölümünde açıklayacağımız<sup>31</sup> bu görevler genellikle kanundan doğmakta olup, denetim kurulu, azınlık pay sahipleri ve tasfiye memurlarının yönetim kapsamında değerlendirilebilecek görevleri mevcuttur.

---

<sup>29</sup> Bkz. s. 18 vd.

<sup>30</sup> Helvacı, **a.g.e.**, s.19.

<sup>31</sup> Bkz. s. 16 vd.

### 1.3.3. Olağan-Olağanüstü İşler

Arslanlı, yönetim haklarının olağan ve olağanüstü olarak sınıflandırılabilmesini, yönetim kurulunun esas sözleşmede aksi öngörülmemişse olağan işlerde; genel kurulun ise olağanüstü işlerde yetkili olduğunu, buna karşın yönetim kurulunun yetkilerinin esas sözleşme ile genişletilebileceğini, olağanüstü işlerde yetkinin başka bir organa, komiteye bırakılmasının mümkün olduğunu belirtmiştir<sup>32</sup>.

Yazar, adi ve kolektif şirketlerde öngörülen olağan-olağanüstü işlerdeki bu ayrımın, aksi kanunda öngörülmediği için anonim şirketlerde de geçerli olduğunu, olağan işlerin de her şirket bakımından şirket konusunun önemine, içeriğine, özel şartlarına göre sınırlarının belirlenmesi gerektiğini savunmaktadır<sup>33</sup>.

Çevik de benzer gerekçelerle olağan görevlerin şirketi yönetmekle görevli yönetim kuruluna, olağanüstü işlerin ise, yönetim yetkisine kanun hükmü ile veya esas sözleşme ile doğrudan yetkilendirildiği hallerde sahip olan, bünyesi gereği ağır işleyen genel kuruluna ait olacağını, bu nitelikteki işlerin tespitinde, şirketin iş hacmi, alınan kararların şirkete etkisi gibi kıstasların kullanılabilmesini savunmaktadır<sup>34</sup>.

Yönetime ilişkin görevlerin olağan-olağanüstü şeklinde ayrımı konusunda Tekil, diğer organlara ait olanlar dışında, olağan-olağanüstü tüm işleri, yönetim kurulunun yönetim görevi kapsamında değerlendirmektedir<sup>35</sup>. Aynı fikirde Çamoğlu da, genel kurul ve yönetim kurulu arasında olağan-olağanüstü işler ayrımı yapmanın mümkün olmayacağını, ağır işleyen genel kurula tüm olağanüstü işleri bırakmanın

---

<sup>32</sup> Arslanlı, **II-III**, s.114.

<sup>33</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.114.

<sup>34</sup> Çevik, **a.g.e.**, s.515.

<sup>35</sup> Yazar yönetim kurulunun görev ve yetkileri başlığı altında bir sınıflandırma yapmıştır. Ancak yönetime ilişkin görevlerin neler olduğunu saymamış, yönetim olarak değerlendirilen, defterlerin tutulması, yıllık raporun, bilanço kâr-zarar cetvelinin düzenlenmesi, genel kurulun toplantıya çağırılması gibi görev ve yetkileri ayrı başlıklar altında açıklamıştır. Tekil, Fahiman, **Anonim Şirketler Hukuku**, İstanbul, 1993 (Şirketler), s.113.

ortaklığın faaliyetlerini durduracağını, genel kurulun yönetim hakları alanındaki yetkisinin kanunda sayılanlarla sınırlı olması gerektiğini, bu yetkiler dışındaki hususların yönetim kurulunun yetkisi dâhilinde bulunması gerektiğini belirtmiştir<sup>36</sup>.

#### 1.3.4. Geniş Anlamda-Dar Anlamda Yönetim

Bu ayrım daha ziyade İsviçre Hukuku'nda itibar görmekte olup, sınıflandırmalar dar ve geniş anlamda yönetim kavramları, aynı zamanda yöneticiler esas alınarak yapılmaktadır.

Geniş anlamda yönetim ile kastedilen şirketin yönetim kurulu ve genel müdürlük makamından müteşekkil üst yönetimi olup, gerçek yönetim ve icracı yönetim şeklinde ikiye ayrılmaktadır<sup>37</sup>. Yetkilerini kanundan veya esas sözleşmeden alan gerçek yönetim, dar anlamda yönetim olarak adlandırılmakta olup, yetkilerine devir yoluyla sahip olan icracı yönetim (*executive management*), idareci müdürler olarak nitelendirilmektedir<sup>38</sup>. Bu ayrıma göre bir ortaklıkta gerçek yönetim ile icracı yönetimin farkının, şirketin günlük işlerinin yürütülmesi safhasında görevli kişilerin yetkilerinin incelenmesiyle açıklanabileceğini düşünmekteyiz. Dolayısıyla yönetim kurulunun günlük iş kapsamında değerlendirilemeyecek şirket politikasının belirlenmesi gibi yetkiler şirketin üst yönetime; bireysel anlamda üyelerin ya da murahhasların, alt kadronun şekillendirilmesi, bu kişiler arasında görev dağılımının yapılması gibi kendilerine kanunla ya da esas sözleşme ile verilen alanlardaki yetkileri gerçek yönetime; günlük işlerin görülmesinden sorumlu kişilere bırakılan yönetim işlerinin ise icracı yönetime işaret edeceği söylenebilir.

---

<sup>36</sup> Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s307.

<sup>37</sup> Arslan, **a.g.e.**, s.31.

<sup>38</sup> Arslan, İbrahim, **Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Sınırlandırılması**, Konya, 1994, s. 124.

Hukukumuzda bu ayırım kullanılmamakla birlikte, Domaniç, şirketle ilgili idare, temsil ve denetleme iş ve işlemleri başlığı altında geniş anlamda yönetimden bahsetmektedir, Domaniç:

*“...en geniş anlamda anonim şirketin idaresi, tüzel kişinin kazanç elde etmesi amacı ile, ana mukavelede yazılı konuların işlenmesi, icabında bu konuları değiştirmesi veya genişletmesi, şirketin başka şirketlerle birleşmesi ve gereğinde tasfiyeye girmesi nedenleri ile çeşitli organlar tarafından yapılması gerekli iş ve işlemlerin tümünü kapsar. Bu manada idari işlerin, iç idari işler, temsille ilgili işler, ana mukavele değişikliği, intifa senedi ve tahvil çıkarılması gibi temel işlemleri denetleme ve tasfiye işleri gibi kısımlara ayrılması...”*

demek suretiyle geniş anlamda yönetimin, denetim, tasfiye, temsil işlerini de kapsadığını ifade etmektedir<sup>39</sup>. Hemen belirtelim ki burada bahsi geçen geniş anlamda yönetim, İsviçre Hukuku'nda geçerli olan ve sadece idâri kanadı ilgilendiren işlemler ve şahıslar için kullanılan geniş-dar anlamda yönetim ayırımından farklılık arz etmektedir.

Bu tanıma göre, denetim kurulunun TTK. md. 355 uyarınca gerekli ve acil durumlarda genel kurulu olağanüstü toplantıya davet görevi, md. 357 uyarınca idari konularda yönetim kurulu ve genel kurul toplantı gündemlerine teklif verme yetkileri<sup>40</sup>, tasfiye memurlarının TTK. md. 443 (YTTK. md. 538) gereğince şirketin aktiflerini satma yetkisi, md. 444 (YTTK. md. 540) envanter ve bilanço tanzim edip genel kurula sunma ve md. 446'da (YTTK. md. 542) belirtilen şirketin cari muamelelerinin tamamlanması, bedelleri ödenmemiş pay bedellerinin tahsili, mahkemeden şirketin iflasını talep etmek, şirketin onda bir hissesine sahip azlığın, TTK. md. 366 (YTTK. md. 411) uyarınca genel kurul olağanüstü toplantıya çağrılmasını yönetim kurulundan talep ve görüşülecek maddeleri gündeme

---

<sup>39</sup> Domaniç, AŞ, s.502.

<sup>40</sup> YTTK.'da denetim sisteminin değişmesi nedeniyle denetçilerin genel kurulu toplantıya davet etme ve gündeme teklif verme yetkilerine yer verilmemiştir.

eklettirme, TTK. md. 377 (YTTK. md. 420) uyarınca bilançonun tasdikini erteletme gibi yetkileri geniş anlamda yönetime örnek olarak sayılabilir<sup>41</sup>.

### **1.3.5. Değerlendirmeler**

Yukarıdaki bilgiler ışığında, anonim şirketlerde yönetim işlerinin, kanun ya da esas sözleşmeden kaynaklandığı, bu görevlerin münhasır-devredilebilir, olağan-olağanüstü, geniş -dar anlamda farklı sınıflandırılmalarına tabi tutulabileceği ve bazı görevlerde yönetim kurulu ve üyelerinin yanı sıra genel kurul, denetim kurulu veya azınlık, tasfiye memuru gibi diğer kişilerin de yetkili olduğu görülmektedir.

Peki, az ya da çok yönetime katılan, diğer bir söyleyişle yönetim olarak nitelendirilebilecek bir göreve sahip olan herkes yönetici olarak nitelendirilebilecek midir? Ya da hangi dereceye kadar bu nitelendirmenin yapılması gereklidir?

Yönetim kurulundan sonra en çok yönetim yetkisine sahip olan, yönetim kurulu üyelerini, hatta esas sözleşme ile kararlaştırılarak murahhasları ve müdürleri belirleme ve azletme yetkisine sahip, gerektiğinde emir talimat vererek yönetime müdahale edebilen genel kurulun da yönetici sayılabileceği pek tabii akla gelebilir. Ancak tezimizin amacı olan yöneticilerin mali haklarının belirlenebilmesi, bu amaçla yönetici sıfatının tespit edilebilmesi için, yukarıdaki ayrımlarda bahsettiğimiz hususları aşağıdaki şekilde değerlendirmemiz, yöneticinin tespitinde bu hususları göz önünde bulundurmamız yerinde olacaktır.

#### **1.3.5.1. Profesyonel Yöneticilik**

Hukukumuzda yönetim yetkilerinin, temel olarak genel kurul ve yönetim kurulu arasında paylaştırıldığı, olağan-olağanüstü işlerde belirttiğimiz gibi bazı

---

<sup>41</sup> Domaniç, AŞ, s.502 vd.

yazarlarca da olağanüstü işlerin genel kurula ait olduğunun savunulduğu, doktrinde birçok yazar tarafından genel kurulun üst organ olarak nitelendirildiği<sup>42</sup> görülmektedir.

Üst organ hususunda Domaniç, genel kurulun üstünlüğünün şirketle ilgili her konuda karar alabileceği anlamına gelmediğini, bu özelliğin, yönetim ve denetim kurulu üyelerini seçme ve azil yetkisi, bu kişiler üzerindeki denetim, ibra ve ücretlerini belirleme yetkisi ile bu kişilere sorumluluk davası açılmasına karar verme yetkisinden kaynaklandığını belirtmektedir<sup>43</sup>.

Tekil'e göre ise genel kurulun üst organ olduğunu belirten klasik anlayış İsvBK'da mevcut olup TTK'nda böyle bir düzenleme yer almadığından genel kurulun yönetim kurulu üzerinde tayin, azil, emir ve talimat verme, esas sözleşme değişikliği, son karar mercii olma gibi ana organ niteliğinde yetkileri bulunsa da bu hususların yetki ayrılığına aykırı şekilde değerlendirilmemesi gerekmektedir<sup>44</sup>. Yazar yönetim kurulunun genel kurula karşı bağımsızlığını;

- Yönetim kurulunun, iç ilişkide faaliyette bulunan karar organı genel kurulda alınan kararları yürütme ve şirketi temsil yetkisinin bulunması ve temsil yetkisinin mutlak, genel kurula karşı ileri sürülebilir nitelikte olması,
- Her ne kadar sebepsiz yere genel kurul kararlarını uygulamamak yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğunu doğuracaksa da, özen yükümlülüğü çerçevesinde genel kurulun kanuna, esas sözleşmeye, objektif iyiniyet kurallarına aykırı kararlarını uygulamaktan üyelerin haklı olarak kaçınabileceği,

---

<sup>42</sup> Bkz. Arslanlı,II-III, s.3, Mimaroglu, a.g.e., s.85, İmregün, **Ortaklıklar**, s.100. Çamoğlu, (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.307.

<sup>43</sup> Domaniç, **AŞ**, s.777-778.

<sup>44</sup> Tekil, **Şirketler**, s.101.

- TTK’da yönetim kurulunun görevleri sistematik olarak sıralanmamış ve sınırlı sayıda olmadığından ve diğer organların görevlerine girmeyen hususlarda da yönetim kurulunun yetkili olması<sup>45</sup>,
- Genel kurul ve denetim kurulunun görevlerinin aralıklı olmasına karşın, yönetim kurulunun yetkilerinin daimi nitelikte olması, dolayısıyla şirket işlerine yönetim kurulunun hakim olması,
- Ortakların yatırımcı sıfatlarının ön planda olması, ayrıca mali ve teknik alanda uzman olan yönetim kurulunun bu vasfı ile pasif durumdaki pay sahiplerinden daha ön planda olması,

gerekçelerini esas alarak açıklamıştır<sup>46</sup>.

Yazar ayrıca, yönetim kurulunun yetkisinde bulunan bazı hususlarda genel kurulun yetkilendirilmesi mümkün olsa bile bunun ancak yetkilerin yumuşatılması şeklinde yorumlanabileceğini, son olarak da temsil gibi fonksiyonel nitelikteki, bilanço, kâr-zarar hesabı, yıllık rapor düzenlenmesi, genel kurulu toplantıya çağırma gibi hususlarda da yönetim kurulunun yetkili olduğunu belirtmiştir<sup>47</sup>.

Genel kurul, özellikle çok ortaklı şirketlerde, doğrudan doğruya yönetimle ilgilenmeyen, daha ziyade şahsi kazançlarını düşünen yatırımcılardan müteşekkildir<sup>48</sup>. Buna karşılık, faaliyet alanından işletmenin büyüklüğüne, daha

<sup>45</sup> İsviçre Hukuku’nda olduğu gibi, TTK’nun verdiği bu geniş imkân sebebiyle, yönetim kurulunu, şirketin yetkileri en geniş yetkili organı olarak değerlendirmek gerekir. Bkz., Bilgili, **a.g.e.**, s.76. Çamoğlu ise tüm pay sahiplerini bünyesinde barındırmasının bir sonucu olarak genel kurulun en geniş yetkili organ olduğunu savunmaktadır. Çamoğlu, Ersin, **Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu**, İstanbul, 2010, s.2.

<sup>46</sup> Tekil, **Şirketler**, s.101–102.

<sup>47</sup> Tekil, **a.g.e.**, s.101 vd.

<sup>48</sup> “*Şirketlerin ilk faaliyete başlaması aşamasında, tüm ortaklar ve yöneticiler aslında aynı kişilerdir. Şirketin asıl sahibi olan ortaklar, yönetim kurulunu, bu kişiler de işlerin görülmesi için gerekli olan diğer yönetici ve yardımcıları belirleyeceklerdir. Şirketin amacı doğrultusunda gelişim gösterip, kâr elde etmesi ve sermayesinin artması başka yatırımcıları şirkete çekecektir. Dolayısıyla mevcut ortaklarla birlikte bu kişiler de çıkarlarına, becerikli yöneticilerin hizmet ettiğinden emin olmak isterler. Birçok şirket, başkalarının ortak olmasını istemeden, hem şirket sahibi hem de yönetici*



birçok etken karşısında planlama, organizasyon, iletişim, liderlik, yenilikçilik, koordinasyon gibi farklı yeteneklere sahip olması beklenen ve zamanının ve emeğinin büyük bölümünü bu işe veren gerçek anlamda yöneticiler karşısında, genel kurulunun, denetim kurulu, azınlık ve tasfiye memuru gibi diğer kişilerin yönetici sıfatı olduğu söylenemez<sup>49</sup>.

Yönetim kurulu üyeleri için pay sahibi olma zorunluluğunun kaldırılması, üyelerin en az üçte birinin yüksek öğretim yapmış olması şartı YTTK'da profesyonel yöneticiliğin kabul edildiğinin göstergeleridir<sup>50</sup>.

### 1.3.5.2. Genel Yetkili Yöneticilik

Her ne kadar yönetim yetkileri esas olarak TTK'da yönetim kurulu ve genel kurul arasında paylaştırılmış, bu iki organ dışında denetim kurulu, azlık ve tasfiye memurları gibi diğer organ ve kişilerin de yönetime ilişkin yetkileri mevcut olsa da, şirketin yönetimiyle görevli olanlar, TTK. md. 317 (YTTK. md. 365) gereği yönetim kurulu ve üyeleri, 319/2 (YTTK. md. 367) uyarınca esas mukavelede kararlaştırarak atanmasına müsaade edilmişse, murahhas azalar ile murahhas müdürler ve TTK 342. maddesine göre atanabilecek olan müdürlerdir.

---

*sıfatıyla işletilir. Diğer tarafta, sayıları ne kadar çok olursa olsun, ortaklar, şirket dışından bağımsız kişilerin şirket yönetimine getirilmesine temayül etmektedir. Bu sayede, uzmanlık ve gözetimine katkıda bulunulacağı düşünülmektedir". Moll/ Ragazzo, The Law of Closely Held Corporations, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1663436](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1663436) s. 3-12.*

<sup>49</sup> Nitekim YTTK'da da bu yönde görüş benimsenmiş, yönetim kurulunun münhasır yetkileriyle ilgili 375. maddede ortaklığın üst yönetiminin ve yönetim teşkilatının belirlenmesinin açıkça yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında olduğu kabul edilmiştir. Bununla birlikte maddenin gerekçesinde, söz konusu düzenleme ile organlar arasında işlev ayrımı yapıldığı, buna göre organlar arasında fonksiyon anlamında güç yönünden denkleğin kabul edildiği belirtilmiş, genel kurulun her konuda karar alabileceği, şirket işleriyle ilgili her konuda yetkisi bulunduğu ilişkin salt yetki teorisinin reddedildiği vurgulanmıştır. En önemlisi de genel kurulun üst organ olduğu anlayışının TTK'na yabancı olduğu açık bir şekilde belirtilmiştir. Dolayısıyla maddede sayılan yetkilerin hiç bir şekilde genel kurula, kurulacak diğer kurul ve komitelere devredilemeyeceği, yönetim kurulunun da bu yetkilerden feragat edemeyeceği belirtilmiştir.

<sup>50</sup> Tekinalp, **Ortaklık**, s.115-116.

Zira bu kişilerin haricindeki kişi ya da organların yönetimle alakalı yetkileri devredilmez nitelikte olsa dahi, bunlar istisnai nitelikte olup, genel kural, yönetim kurulunun diğer organlara, kişilere verilen yetkiler dışındaki tüm idari hususlarda yetkili olduğudur.

Bu kapsamda, yöneticinin en önemli ayırt edici unsurlarından birinin, şirket namına kararlar vermek, şirketin iradesinin oluşumunda rol sahibi olmaktır diyebiliriz.

Uygulamada her ne kadar yönetim ve temsil yetkisi işbölümünde, devredilmesinde ve kullanılmasında birlikte değerlendirilmekte ise de kanun koyucu yönetim ve temsili, devrini, bırakılmasını ayrı kavramlar olarak düzenlemiştir<sup>51</sup>. Ortaklık içerisinde bir yöneticiye hiçbir hususta ortaklığı temsil yetkisi verilmemesi mümkündür. Aynı durum yönetimle ilgili hususlar bakımından müdürler açısından söz konusu olabilir. Zira yönetim kurulu üyeleri ve murahhas azalar, bireysel olarak devredilmez görevleri bulunduğundan sadece üçüncü kişilere karşı şirketin temsilinde görevlere sahip olması düşünülemez. Bu nedenlerle yönetim yetkisinin belirlenmesinde temsil yetkisinin yalnız başına dikkate alınması yöneticilik sıfatının tespitinde yanıltıcı olabilecektir.

Şirket içerisinde görülen işler yönetim yetkisi kapsamında değerlendirilirken, dış münasebetler temsil yetkisi kapsamında mütalaa edilmektedir<sup>52</sup>. Bu yetkilerin sınırlandırılması bakımından ise farklılıklar mevcuttur. Her ne kadar kanunda yönetim ve temsil işlerinin tamamının devredilebileceğini belirtilmişse de, yönetim yetkisinin sınırlandırılması bakımından yönetim kurulunun münhasır yetkilerinin devri uygun görülmemiş, temsil yetkisinde ise sadece kişi (birlikte imza) ve yer (merkez veya bir şubenin işlerine hasrolunma) bakımından sınırlandırılabilen hükümlenmiştir.

---

<sup>51</sup> YTTK'da yönetim ve temsil yetkisi ve bu yetkilerin bırakılması farklı maddelerde düzenlenmiştir. Buna göre YTTK'da 367. maddede yönetim yetkisi kaleme alındığı halde temsil yetkisi 370 vd. maddelerde düzenlenmiştir.

<sup>52</sup> Tekinalp'e göre yönetim ve temsil farklı hukuki nitelikte olup ve farklı ilişkilerle ilgilidir. Yazar yönetim kavramını ortaklığın iç ilişkisiyle alakalı bir işlev, temsili ise dış ilişkilerde kullanılan bir yetki olarak değerlendirmiştir. Bkz. Tekinalp, **Ortaklık**, s. 123 vd.

Dolayısıyla miktar ve konu bakımından temsil yetkisine getirilen sınırlandırmalar üçüncü kişilere karşı kural olarak etkisizdir. Bu nedenle yönetim yetkilerinin bir kısmının devri mümkün iken temsile ilişkin sınırlandırmalar, örneğin X TL'ye kadar veya sadece toptan satış konusunda A kişinin yetkili kılınması şeklinde bir sınırlama geçerli değildir.

Temsil yetkisinin sınırını oluşturan bir husus, ultra vires ilkesi, yani ortaklık konusu dışında yapılan işlemlerdir. TTK 137. madde gereğince esas sözleşmede yazılı işletme konusu içinde kalmak kaydıyla ticaret şirketlerinin tüm hak ve borçlara ehil oldukları belirtilmiştir. Ayrıca TTK 321. maddesi temsilcilerin hukuki işlemlerinde şirketin maksat ve mevzuu<sup>53</sup> içerisinde kalmaları gerektiği hükmünü içermektedir. Dolayısıyla işletme konusu dışında yapılan işlemler yok hükmünde olacaktır<sup>54</sup>.

Bu ilke YTTK'da değişikliğe uğramıştır. Bu konunun izah edilebilmesi için YTTK 125, 331 ve 371. maddelerinin birlikte değerlendirilmesi yerinde olacaktır. YTTK'nın Ticaret Şirketleri ile genel hükümleri içeren ikinci kitabının 125. maddesinin ikinci fıkrasında, ticaret şirketlerinin TMK 48. maddesi çerçevesinde yani tüzel kişiliği haiz olan ticaret şirketlerinin insana özgü özelliklere bağlı olanlar dışındaki tüm hak ve borçlara ehil oldukları belirtilmiştir. YTTK 331. maddede ise anonim şirketlerin, kanunen yasaklanmamış her türlü ekonomik amaç ve konular için kurulabileceği belirtilmiş YTTK 371. maddesinin birinci fıkrasında, şirketi temsil etme yetkisine sahip olan kişilerin şirket amacı ve işletme konusu dâhilindeki tüm işlemleri şirket adına yapabilecekleri hükme bağlanmıştır. 371. maddenin ikinci fıkrasında ise temsile yetkili olanların, üçüncü kişilerle, işletme konusu dışında yaptığı işlemlerin de şirketi bağlayacağı, ancak üçüncü kişinin durumu bildiği veya halin icabı bilebilecek durumda olduğu ispat edilerek aksinin ispatlanabileceği, şirket

---

<sup>53</sup> Çamoğlu'na göre maksat ve mevzuu kelimesi kanun koyucunun dikkatsizliği neticesinde hatalı olarak kanunda yer almaktadır. Yazar, konu kelimesinin geniş yorumlanması gerektiğini, dolayısıyla anonim ortaklığın asıl amacı olan kar elde etmek ve bu karı dağıtmak genel amacı taşıyan işlemlerin ortaklığın konusu kapsamında sayılması gerektiği fikrindedir. Ayrıntılı bilgi için bkz. Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s318vd.

<sup>54</sup> Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s317.

konusunu gösteren esas sözleşmenin ilan edilmiş olmasının tek başına bu durumu ispata yeterli olmadığı öngörülmüştür. Ancak bu işlemler nedeniyle şirketin zarar uğraması halinde 371/1 maddesinde belirtildiği üzere kanuna ve esas sözleşmeye aykırı yapılan işlemlerde şirketin zarara uğraması halinde ilgili temsilciye rücu edilebilecektir. Bu değişiklik 371. maddenin ve diğer maddelerin gerekçelerinde, ultra vires prensibinin terk edilmesi şeklinde belirtilmiştir. Ancak bu hususu şirket yöneticilerinin artık şirket amaç ve konusu dışında işlem yapabilecekleri şeklinde bir yanılığa sebebiyet vermemesi gerekmektedir. Yapılan değişikliği, yapılan işlemler şirket amacı ve işletme konusu dışında olsa da artık hükümsüzlük yaptırımını değil, şirketle işlem yapan iyiniyetli üçüncü kişilerin korunması amacıyla kanuna ve esas sözleşmeye aykırı davranan ilgili temsilcinin sorumluluğu çerçevesinde değerlendirileceği şeklinde yorumlamak gerekmektedir.

### **1.3.5.3. Sürekli Nitelikte Yöneticilik**

Genel kurul bünyesi gereği dinamik bir organ değildir. Faaliyet alanı sadece iç münasebetlere yönelik olup niteliği gereği yönetim ve denetim kurulu üyelerinin seçilmesi, azledilmesi, ücretlerinin belirlenmesi, ibrası gibi sayılı hususlarda söz sahibi olmaktadır. Birleşme, aktiflerin toptan satışı, infisah gibi ortaklığın yapısını önemli ölçüde etkileyecek olan işler, bir anonim şirketin belki de ömründe bir defa karşılaşacağı bir durumdur. Dolayısıyla genel kurul aralıklı ve istisnai olarak yönetim faaliyetinde bulunurken, yönetim kurulu, murahhaslar ve müdürlerden müteşekkil olarak belirleyebileceğimiz yöneticiler ‘sürekli nitelikte’<sup>55</sup> yönetim vazifesini icra ederler.

Nitekim anonim şirketlerde genel kurul toplantısı senede bir veya iki defa yapılmakta olup, özellikle büyük sermayeli ve çok ortaklı şirketlerde yönetimin genel kurula bırakılmış olması düşünülemez. Bu nedenle şirketler için birçok işte ani ve

---

<sup>55</sup> Hirş, a.g.e., s.310., Çamoğlu, **Sorumluluk**. s.2.

hızlı karar almak gerektiğinden, yönetimin mümkün olduğunca az kişinin elinde bulunması ve şirket işlerinde zaman kaybının en aza indirilmesi önem arz eder. Aynı şekilde denetim kurulunun, azınlığın istisnai ve sürekli olmayan nitelikte yetkilerinin bulunması, bu kişilere yönetici denilebilmesi için yeterli değildir.

Bu bilgilerden hareketle, profesyonel şekilde yönetilmeyen, aile tipi halka kapalı şirketlerde çoğu zaman yönetici ve ortak sıfatları iç içe geçtiğinden, yönetici sıfatının tartışılmasında pratik bir yarar bulunmamakla birlikte, halka açık şirketlerde ve özellikle büyük sermayeli şirketlerde, genel kurulun yönetime müdahalesi, üyelerin belirlenmesi, ibrası vb. konularda sınırlı olarak gündeme gelmekte, şirketin fiilen yönetimi artık yönetim kurulundan da öte, profesyonel yöneticiler tarafından icra edilmekte, yönetim kurulunun fonksiyonu daha çok şirketin genel politikasını belirleme, görevlerini devrettikleri murahhaslar ve müdürler üzerinde gözetim görevini icra etme gibi hususlarla sınırlı kalmaktadır.

Sonuç olarak tezimiz kapsamında mali haklarını inceleyeceğimiz yöneticilerin, geniş anlamda şirket yönetiminde istisnai hallerde söz sahibi olabilen genel kurul, denetim kurulu, azınlık gibi diğer organ ve kişiler değil, sürekli, genel ve profesyonel olarak yönetim görevini icra eden yönetim kurulu ve üyeleri, murahhaslar ve müdürler<sup>56</sup> olduğunu söyleyebiliriz. Ticari mümessillerin ve ticari vekillerin durumuna ise devam eden bölümde daha ayrıntılı olarak değinilecektir. Şimdi yönetici sıfatına sahip olduğunu belirttiğimiz yönetim kurulu üyelerinin, murahhasların ve müdürlerin ortaklık içerisindeki durumunu inceleyelim.

---

<sup>56</sup> Çalışmamızda TTK 319. md.'ne göre yönetim kurulu üyeleri arasından atanan murahhas azalar ile şirket dışından ortaklığın yönetiminde yetkilendirilen kişiler birlikte murahhaslar, TTK 342. md. çerçevesinde kural olarak yönetim kurulu tarafından atanan, şirketin icraî işlemlerinde yetkili kılınan yöneticiler ise müdür olarak anılacaktır.

## 1.4. Anonim Ortaklıklarda Yöneticiler

### 1.4.1. Genel Olarak

Anonim şirketlerde yönetim kurulu, bir yandan şirket işlerini görerek ve kanundan ve esas sözleşmeden doğan görevlerini yerine getirerek şirketi yöneten, diğer yandan üçüncü kişilerle ve şirket çalışanlarıyla yapacağı sözleşmeler, işlemler ile şirketi temsil eden organdır<sup>57</sup>.

Yönetim kurulu, şirketin yönetimi kapsamında sahip olduğu yetki ve görevleri TTK'da müsaade edilen kurallar ve sınırlar çerçevesinde üyeler arasında bölebilir, üyelere müteşekkil çeşitli komiteler oluşturabilir, görevlerini bir veya daha fazla üyeye hatta üye olmayan kişilere de devredebilir. Yönetim kurulunun yetkilerini devralan kimse, aynı zamanda yönetim kurulu üyesi ise, murahhas aza, değilse murahhas müdür olarak isimlendirilir.

Çalışmamızın bu kısmında, sırasıyla yönetim kurulu ve üyeleri, murahhaslar, müdürler ve ticari mümessiller inceleme konusu yapılacaktır. Yönetici olarak tespit ettiğimiz kişilerin ortaklıkla aralarındaki hukuki ilişkinin tespiti ve mali haklar hususunda lüzumu kadar, konu dışına sapmamak amacıyla genel olarak fonksiyonları, görevleri, hakları ve yükümlülükleri üzerinde durulacaktır.

---

<sup>57</sup> Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), a.g.e., s.303.

## 1.4.2. Yönetim Kurulu

### 1.4.2.1. Anonim Şirket Tüzel Kişiliği ile Yönetim Kurulu Üyesi Arasındaki İlişkinin Hukuki Niteliği

Türk doktrininde, yönetim kurulu üyelerini seçme münhasır yetkisine sahip genel kurulun, bir şahsı yönetim kurulu üyeliğine seçmesi, ilgili kişiye karşı yapılan bir icap, kişinin bu icaba açık veya zımni bir şekilde olumlu cevap vermesi ise kabul olarak nitelendirilmektedir<sup>58</sup>.

Yönetim kurulu üyeleri ile şirket tüzel kişiliği arasında karşılıklı irade beyanları ile kurulan bu akdi ilişkinin hukuki mahiyetinin vekâlet akdi olduğu, şartlarını taşıyorsa hizmet akdi niteliğinde de olabileceği genel olarak kabul görmektedir<sup>59</sup>. Bu görüşlerin yanı sıra, aradaki akdin şirket sözleşmesi olarak yorumlandığı da görülmektedir<sup>60</sup>.

Aradaki ilişkinin şirket akdi olduğunu savunan Domaniç'e göre, hizmet ve vekâlet sözleşmelerine ait unsurların bir arada görüldüğü bu ilişki, sui generis, karma nitelikli bir sözleşmedir. Yazar,

- esas amacı kâr elde etmek olan bir şirkette, ortaklığı yönetecek kişinin paydaşlar tarafından ve paydaşlar arasından seçilmesinin gerekli olmasını,
- şirketi yönetecek kişilerin şirkette paydaş olma zorunluluğu sözleşmenin önemli unsurlarından biri olmasını,
- yöneticilerin her zaman azlinin mümkün ve şirketten ayrılan yöneticinin ayrılma, geri dönme veya ücret haklarının iadesi konusunda sınırlı imkanları olmasını,

<sup>58</sup> Ansay, **a.g.e.**, s.92, İmregün, **Ortaklıklar**, s.227, Çamoğlu,(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.320

<sup>59</sup> Hirş, **a.g.e.**, s.310, İmregün, **Ortaklıklar**, s. 226, Ansay, **a.g.e.**, s.93, Çamoğlu,(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s. 320, Pulaşlı, **Şirketler Hukuku**, Adana, 2009, s.270.

<sup>60</sup> Domaniç, **AŞ**, s.492.

- sorumluluklarının vekil ya da işçinin sorumluluklarına kıyasen daha ağır olması nedeniyle, ücretlerinin tespitinde, vekilin ya da iş görenin aksine, söz haklarının bulunmamasını,
- ücretlerini tespit eden genel kurul kararlarına karşı iptal davası açma haklarının olmamasını,

ileri sürerek, aradaki ilişkinin şirket sözleşmesi olarak yorumlanması gerektiğini savunmaktadır<sup>61</sup>.

Vekâlet akdi görüşünün temelinde ise, hizmet sözleşmesinde bağımlılık unsurunun ağır bastığı<sup>62</sup>, yapılan iş karşılığı ödenecek ücretin ise sözleşmenin esaslı unsuru olduğunu, buna karşılık yönetim kurulu üyelerinin, şirket içerisinde haiz oldukları görevleri sebebiyle, ücret karşılığı çalışan bağımlı bir işçiden ziyade, şirketi yöneten, şirket çalışanları ile sözleşme imzalayan, üçüncü kişilere karşı şirketi borç altına sokan işlemler yapan, şirketin iradesinin, işletme politikasının oluşumunda etkin olması yatmaktadır.

TTK'da şirketle yönetim kurulu üyeleri arasındaki sözleşmenin hukuki niteliğini tespit eden bir hüküm bulunmadığından, TTK 138. md. (YTTK md. 126)'nin atfı ile BK md. 530 (YTBK md. 630), ayrıca TTK md. 1/2'nin hükmü nedeniyle BK 386/2. md. (YTBK md. 502/2)'nin, yani taraflar arasındaki sözleşmenin, başka bir sözleşme türünün özelliklerini taşıması durumunda, vekâlet sözleşmesi olarak nitelendirilmesi gerektiğinin, taraflar arasındaki sözleşmenin, diğer akit türlerinden birinin özelliklerini taşıması durumunda, şirketin yönetici ortakları ile diğer ortaklar arasındaki ilişkilerde vekâlete ilişkin hükümlerin uygulanacağına kabulü gerekir<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> Domaniç, AŞ, s.492 vd.

<sup>62</sup> Mevaz İsvBK.'da "işverenin hizmetinde çalışma" terimi ile açıklanan, sözleşmenin en önemli unsuru kabul edilen bağımlılık unsuru, hizmet sözleşmesinin tanımlandığı BK. 313/I maddesinde belirtilmemesi nedeniyle tanımın eksik olduğu kabul edilmektedir. Bkz. Tunçomağ, Kenan/ Centel, Tankut, **İş Hukukunun Esasları**, İstanbul, 2008, s.67.

<sup>63</sup> Mimaroğlu, a.g.e., s.101-102.



Nitekim TTK 320. maddesinde yönetim kurulu üyelerinin şirket işlerinde gösterecekleri dikkat ve basiret hakkında BK'nun 528/2. maddesine, yani vekilin sorumluluğuna atıfta bulunulmuştur. Bu maddede, şirket işlerini ücret karşılığında gören ortağın vekil gibi sorumlu olduğu düzenlenmiştir<sup>64</sup>. YTTK'da ise özen ve bağlılık yükümlülüğü başlıklı 369. md.'nin birinci fıkrasında “*Yönetim kurulu üyeleri ve yönetimle görevli üçüncü kişiler, görevlerini tedbirli bir yöneticinin özeniyle yerine getirmek ve şirketin menfaatlerini dürüstlük kurallarına uyarak gözetmek yükümlülüğü altındadırlar.*” hükmü mevcuttur. Bu maddeye göre yöneticilerin özen yükümlülüğünde “tedbirli yönetici” ilkesi kabul edilmiş, maddenin gerekçesinde de şirketin menfaatlerinin gözetildiği, ayrıca yönetim kurulu üyelerinin yanında yöneticiler için de uygulanacağı belirtilen, dürüstlük kuralı temelinde değerlendirilecek “tedbirli yönetici” ilkesinin, 6762 sayılı kanunda düzenlenmiş olan “basiretli tacir” ölçüsünden farklı olduğu, bu farklılığın da nesnellik, işletme konusuyla sıkı irtibat içinde olmama ve ücret alan-almayan yönetici arasında ayırım gözetmeme noktalarında belirginleştiği belirtilmektedir.

Nitekim aynı maddenin gerekçesinde yeni hükmün ücret alan ve almayan yönetim kurulu üyelerinin özen ölçüsünü düzenleyen eski hükümden daha geniş nitelikte olduğu, hükmün şirkette yöneticilik vazifesi icra eden herkesi kapsar nitelikte olduğu belirtilmiştir. Ayrıca hükümde kabul edilen tedbirli yönetici ilkesinin, basiretli tacir kavramından daha farklı nitelikte olduğu, kurumsal yönetim ilkeleri<sup>65</sup> ışığında gelişen “business judgement rule” (işadamı kararı), yani şirket zarar etmiş dahi olsa bu zarara neden olan kararın alınmasından önce gerekli araştırmalar yapılmış, istihbarat toplanmış ise, ilgili kararı alan yöneticilerin

---

<sup>64</sup> Domaniç, ücret almayan üyelerin 528/1 hükmü mucibince, şirket işlerindeki özen borcunun, kendi işlerinde gösterdiği dikkat ve özeni gösterme zorunluluğu olduğunu ifade etmiştir. Bkz. Domaniç, **AŞ**, s.514. Helvacı'ya göre ise ücret alan ve almayan üyeler arasında ayırım yapmak, kanun koyucunun amacına aykırı olup, TTK 320. maddesinin amacının BK. 528/2 maddesine atıf yapmak değil, son tahlilde işçinin özen borcunu düzenleyen BK 321. maddesine, yani vekilin özen yükümlülüğünün işçinin özen yükümlülüğü gibi objektif nitelikte olması gerektiği sonucuna ulaşmak olduğu fikrindedir. Helvacı, **a.g.e.**, s.33 vd.

<sup>65</sup> Pulaşlı, Hasan, **Corporate Governance – Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model**, Ankara, 2003, Pulaşlı, Ali, **Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi : Corporate Governance**, 2005, İstanbul.

sorumluluğuna gidilememesi ilkesine uygun olarak düzenleme yapıldığı belirtilmiştir.

Hukuki nitelik konusunda üzerinde durulması gereken bir diğer husus olan, üyelerin ücretleri, ayrıntılarına mali haklar bölümünde değinilecek olmakla birlikte<sup>66</sup>, kanunda huzur hakkı başlığı altında düzenlenmiştir. Ancak bu hak yönetim kurulu üyelerine doğrudan yönetim ve temsil görevlerinin karşılığı olarak değil, yaptıkları toplantılar için kendilerine verilecek bir hak olarak düzenlenmiştir. Şüphesiz yönetim kurulu üyeleri açısından toplantıların yapılması şirket içerisinde yönetim vazifesinin icra edilmesi anlamına gelecektir, ancak madde metninde açıkça belirtildiği üzere bu hakkın tanınmasındaki amaç, periyodik olarak üyelere verilecek bir ücretten ziyade, bu kişilere yapacakları toplantılar karşılığında belirli bir meblağın ödenmesidir. Nitekim TTK. 333. maddesinde (YTTK md. 394) düzenlenen hakkın tanınması zorunlu değildir. Huzur hakkı esas sözleşmede hiç tanınmamış olabileceği gibi, genel kurulda da huzur hakkı verileceği yönünde bir karar alınmamış olabilir<sup>67</sup>. Keza kanunda üyelere ikramiye, kazanç payı gibi diğer mali hakların tanınması da zorunlu kılınmamıştır. Ancak bu durum genel kurulun keyfi olarak üyelere ücret ödemeyebileceğini, bu konuda sınırsız takdir yetkisi olduğunu göstermez. Kanaatimizce kanun koyucu, ileride de değineceğimiz üzere<sup>68</sup> her şirketin ücretlendirme sistemini serbestçe tayin edebilme imkânını sağlamak amacıyla emredici hükümler getirmekten kaçınmıştır.

Nitekim YTTK'da da yönetim kurulu üyelerinin mali hakları başlığı altında 394. madde ile üyelere huzur hakkı, ücret, ikramiye, prim ve yıllık kârdan pay ödenebileceği, ayrıca kazanç paylarını düzenleyen TTK. 472. maddeye karşılık gelen 511. maddede de kazanç payı tanınmasının zorunlu olmadığı kabul edilmiştir.

Bu husus kural olarak ücretin, yönetim kurulu üyesi ile anonim şirket arasındaki sözleşmede esaslı unsur olmaması nedeniyle, aradaki ilişkinin hizmet

---

<sup>66</sup> Bkz. s. 54 vd.

<sup>67</sup> İmregün, **Ortaklıklar**, s.238.

<sup>68</sup> Bkz. s. 76 vd.

akdinden ayrıldığını göstermektedir. Nitekim ücretin hizmet sözleşmesinin asli unsuru olduğunu belirtmiştik. Uygulamada fazla yeri olmasa da, taraflarca sözleşmenin hizmet akdi niteliğinde olacağı ya da sözleşmenin niteliği gereği, yani ücretin ve bağımlılığın esaslı unsur olması halinde, aradaki ilişkiye hizmet sözleşmesine ilişkin hükümlerin uygulanması söz konusu olabilir.

Anılan nedenlerle yönetim kurulu üyeleri ile şirket arasındaki ilişkide öncelikle TTK hükümleri uygulama alanı bulacak, TTK'nda hüküm bulunmaması durumunda ise BK'nun vekâlete ilişkin hükümlerinin uygulanacağıın kabulü gerekir.

## **1.4.2.2. Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**

### **1.4.2.2.1. Yönetim Kurulunun Yapısı**

Anonim şirketlerin yönetim kurulu, iç ilişkide şirketin yönetimi<sup>69</sup>, dış ilişkide şirketin üçüncü kişilere karşı temsili ile vazifeli, zorunlu organdır. Ayrıca yönetim kurulu, şirketi iç ilişkide ortaklara karşı da temsil eder<sup>70</sup>.

Kural olarak yönetim kurulu üyeleri, genel kurul tarafından seçilir<sup>71</sup> ve azlolunur. Kurul, şirkette pay sahibi en az üç gerçek kişiden meydana gelir (TTK. md. 312). YTTK.'da getirilen en önemli yeniliklerden biri olarak 359. madde ile tek kişilik yönetim kurullarına izin verilmiştir. Avrupa Birliği hukuku ile uyum sağlanması, küçük anonim şirketlerde yönetimin kolaylaştırılması için, diğer

---

<sup>69</sup> Ansay, **a.g.e.**, s.99.

<sup>70</sup> Pulaşlı, **Şirketler Hukuku**, s.304.

<sup>71</sup> İstisnai olarak konusu kamu hizmeti olan anonim şirketlerde esas sözleşmede hüküm bulunması kaydıyla, TTK 275. md.'nin sağladığı imkân ile yönetim kurullarına üye atama hakları vardır. İmregün'e göre esas sözleşmede yer alan hüküm ilgili üye açısından icap, kamu tüzel kişisinin atama işlemi ise kabul niteliğinde olup, diğer ortaklarda olduğu gibi bu kişi ile ortaklık arasında da akdi ilişki mevcuttur. İmregün, **Ortaklıklar**, s.227-228.

ülkelerde de kullanılmakta olan bu sistemin kurumsallaşmaya katkı sağlayacağı şüphesizdir.

Yönetim kuruluna üye olabilmek için ayrıca kanunda ve esas sözleşmede aranan şartları taşımak gerekir<sup>72</sup>. Yönetim kurulunun üye sayısı ile ilgili kanunda bir üst sınır belirlenmemiştir. Tabii olarak esas sözleşme ile yönetim kurulu üye sayısının belirli bir sayıyı aşamayacağı kararlaştırılabilir. Yönetim kurulu üyeliği ile ilgili diğer bir tartışmalı husus olan, 6762 sayılı Kanun'da 312. maddede yer alan üyelerin göreve başlama şartı olarak kabul edilen, pay sahibi olma zorunluluğunu yeni kanunda yer verilmemiş, madde gerekçesinde gereksiz olarak nitelendirilen bu zorunluluğun kaldırılması neticesinde *“hem az ortaklı anonim şirketlerde çok üyeli yönetim kurulu oluşturulmasına olanak tanınmış, hem de yapay hile-i şer'iyeye olan çözümlere başvurulmadan, uzman ve profesyonel yönetim kurullarının kurulabilmesinin yolu açılmıştır”*.

Yönetim kurulunun görev süresi en fazla üç yıldır. Esas sözleşme ile belirlenmemişse genel kurul kararı ile daha az bir süre, hatta her bir üye için farklı süreler kararlaştırılabilir<sup>73</sup>. Süreye ilişkin esas sözleşmede bir kayıt bulunmuyorsa ve genel kurul tarafından seçilen üyelerin görev süresini belirlenmemişse, görev süresi bir faaliyet devresidir<sup>74</sup>.

Yönetim kurulu, TTK md. 318/1'e göre, her sene yönetim kurulu üyeleri arasından bir başkan ve yokluğunda onun yerine bakacak bir başkan yardımcısı seçecektir. Bu yönetim kurulunun zorunlu iş bölümüdür. TTK. md. 318/2 uyarınca, üyeler arasından şirket işlerinde yardımcı olmaları için gereği kadar komite veya komisyon oluşturabilir. Bu ise yönetim kurulu içerisinde ihtiyari iş bölümüdür. TTK. 319. madde ise yönetim ve temsil yetkisinin bölünmesi ve bırakılmasını içerir.

---

<sup>72</sup> 5411 sayılı Bankacılık Kanunu 84. maddesi, üyeliğe seçilebilmek için TTK'nda öngörülenlerden, belirli alanlarda lisans, yüksek lisans sahibi olmak, bankacılık ve işletmecilik alanlarında en az on yıllık deneyime sahip olmak gibi daha ağır şartlar içermektedir.

<sup>73</sup> Arslanlı, **II-III**, s.107.

<sup>74</sup> Domaniç, **AŞ**, s.472.

Yönetim kurulu üyelerinden oluşan komite ve komisyonların kurulması, 318/2 maddesi uyarınca yönetim kurulunun tercihine bırakılmış olabileceği gibi, 319. madde imkânı ile esas sözleşmede düzenlenerek zorunlu kılınmış olabilir<sup>75</sup>. Komite ve komisyonlar kanunen zorunlu organ olmadıklarından ve esasen yönetim kuruluna yardımcı olmak için kurulduklarından, şirketi bağlayıcı karar alamazlar, verdikleri raporlar ise yönetim kurulu açısından bağlayıcı nitelikte değildir<sup>76</sup>.

#### 1.4.2.2.2. Yönetim Kurulunun İşleyişi

Yönetim kurulu kararları kural olarak kurul halinde alınır<sup>77</sup>. Kurul üyeleri için yönetim kurulu toplantılarına katılmak, fikir beyan etmek ve oy kullanmak bir görev, aynı zamanda bir haktır<sup>78</sup>. TTK. 330/2. maddesi hükmü ile yönetim kurullarına belirli şartlar altında, toplantısız karar alma imkânı verilmiştir<sup>79</sup>. YTTK 390. maddesinin 4. fıkrasında da bu hüküm tekrarlanmış, sadece maddeye açıklık kazandırmak amacıyla karar nisabının üye tam sayısının çoğunluğu olduğu, karar için bu çoğunluğun yazılı onayının olması gerektiği, bu onayların ise aynı belge üzerinde olmasının gerekmediği düzenlenmiştir.

Yürürlükteki TTK'da yönetim kurulu toplantıları için kanunun aradığı toplantı yetersayısı, üye tam sayısının yarısından bir fazlası, karar yetersayısı ise toplantıya katılan üyelerin çoğunluğudur<sup>80</sup>. Doktrinde bu konuda görüş birliği

<sup>75</sup> Domaniç, **a.g.e.**, s.510.

<sup>76</sup> Arslan, **a.g.e.**, s.61-62, Domaniç, **a.g.e.**, s.508, Ünal, **a.g.m.**, s.70.

<sup>77</sup> Arslanlı, **II-III**, s.87.

<sup>78</sup> Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.308. Tekinalp'e göre hak kavramından söz edebilmek için hukuken korunan şahsi menfaatlerin varlığı gerektiğinden 'yönetim kurulu üyelerinin hakları' deyiminden mali haklar anlaşılmalıdır. Ayrıca bkz. İmregün, **Ortaklık**, s.155-156.

<sup>79</sup> TTK 330/2 uyarınca yönetim kurulunda toplantısız karar alabilmek için öncelikle üyelerden hiçbirinin müzakere talebinde bulunmamış olması, ayrıca tüm üyelerin olumlu yönde oy kullanması gerekir. Bu şartların yanında, oyların yazılı ve imzalı olarak bildirilmesi gereklidir. Doktrinde 330/2 metnin de geçen "*diğerlerinin yazılı muvafakatini almak*" deyimini farklı yorumlanmış, bu durum da bu şekilde alınan kararların oybirliği gerektirip gerektirmeyeceği noktasında farklı yorumlara sebep olmuştur. Bkz. İmregün, **a.g.e.**, s.212, Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.311, Eriş, **a.g.e.**, s. 262 vd.

<sup>80</sup> TTK md. 330 hükmünde yer alan ve esas sözleşme ile toplantı ve karar nisaplarının değiştirilmesine imkân veren hüküm üzerinde doktrinde farklı görüşler mevcuttur. Arslanlı ve Domaniç, esas sözleşme

bulunmamakta olup, kanaatimizce TTK. 330. maddesi hükmünde yer alan üye tam sayısının yarısından bir fazlası ibaresi, üye tamsayısının çoğunluğu şeklinde anlaşılmalıdır. Böylece üç üyeden oluşan bir yönetim kurulunda toplantı yetersayı iki, beş kişilik yönetim kurulunda ise bu sayı üç olmaktadır. Çoğunluk kararı ile yönetilme ilkesinin bu görüşü gerektirdiği doktrinde savunulmaktadır<sup>81</sup>.

Kanaatimizce kanun koyucu toplantı yetersayısında özel bir çoğunluk aramamaktadır. Aksinin düşünülmesi ihtimalinde, çift sayılı yönetim kurulları için farklı bir hüküm vazedilmiş olması gerekirdi. Hâlbuki bu hükmün çift sayılı yönetim kurullarında uygulaması basit çoğunluk anlamına gelmekte olup, kanun koyucunun amacının özel çoğunluk olduğunu kabulü durumunda yarıdan bir fazlasından daha fazla kişinin katılımını aramak gerekirdi. Mesela, 3 kişilik bir yönetim kurulunda yönetim kurulunun toplanabilmesi için tüm üyelerin katılımı aranırken, 4 kişilik bir yönetim kurulunda 3 kişinin varlığı yeterli sayılacaktır. Özellikle üyeliğin açılması durumunda bu husus sorun oluşturabilecek, yedek üye belirlenmediyse, genel kurulun toplantıya çağırılabilmesi için yeterli çoğunluk sağlanamayacaktır. Bu da şirketler için zaman ve maddi kayıp anlamına gelebilecektir. 3 kişilik yönetim kurullarında toplantı nisabının sağlanabilmesi için tüm üyelerin katılımı aranacağı fikrinin kabulü halinde kararın alınmasını istemeyen herhangi bir üyenin toplantıya gelmemesi şirket faaliyetlerinin aksamasına neden olabilecek, dolayısıyla şirketin bu ihtimalde maddi kayba uğramasına neden olabilecektir.

---

ile kanunun aradığı yetersayının altında bir rakam kararlaştırılmasını mümkün görünürken, Çamoğlu'na göre, kanunda belirtilen yetersayılarının ağırlaştırılabilmesi mümkün iken, çoğunluk ilkesi gereği hafifletilmesi mümkün değildir. Domaniç 3 kişilik yönetim kurullarında bu sayının daha da hafifletilmemesi gerektiğini düşünmektedir. Bkz. Domaniç, **AŞ**, s. 590, Çamoğlu,(Poroy/Tekinalp), **a.g.e.**, s.308.

<sup>81</sup> Çamoğlu,(Poroy/Tekinalp), **a.g.e.**, s.308, Domaniç de hükmün hatalı olduğunu ve “yarısından bir fazlası” değil, “yarıdan fazlası” şeklinde düzenlenmesi gerektiğini ifade etmiştir. Aksi görüşte bkz. İmregün, **Ortaklıklar**, s.212, Tekil, **Şirketler**, s.132, Eriş, **a.g.e.**, s.262, Çevik, **a.g.e.**, s.502.

Nitekim yukarıda da belirttiğimiz gibi, 330. maddeye karşılık gelen YTTK.'nın 390. maddesinde, 'yarıdan bir fazla' ibaresine yer verilmemiş, yönetim kurulunun üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanacağı düzenlenmiştir<sup>82</sup>.

### 1.4.2.3. Yönetim Kurulu Üyelerinin Hakları ve Yükümlülükleri

#### 1.4.2.3.1. Genel Olarak

Yönetim kurulu üyelerinin hakları ve yükümlülükleri hususu esas olarak TTK'nda düzenlenmiştir. Bunun yanında yönetim kurullarına SerPK ve BankK ile farklı görevler, yükümlülükler yüklenmiştir. Davam eden bölümde bu husus üzerinde durulacaktır.

Yönetim kurulu üyelerinin haklarının doktrinde farklı şekillerde tasnif edildikleri görülmektedir. İmregün<sup>83</sup> ve Çevik<sup>84</sup> yönetim hakları ve mali nitelikte haklar, Çamoğlu kişisel nitelikte ve mali nitelikte haklar<sup>85</sup> şeklinde bir sınıflandırma yapmıştır. Arslanlı<sup>86</sup> ve Tekil<sup>87</sup> ise ayrıca bir sınıflandırma yapmaksızın hakları ayrı başlıklar altında açıklamışlardır. Bu kısımda üyelerin hakları ve yükümlülüklerinden çalışmamızın kapsamı dâhilinde çok kısa olarak değinilecek, asıl konumuz olan mali haklar, devam eden bölümde daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

---

<sup>82</sup> Yönetim kurulu toplantılarına ilişkin olarak yeni kanun ile getirilen diğer bir yenilik, ortaklık yönetim ve genel kurul toplantılarının elektronik ortamda yapılmasına izin veren 1527. maddesidir. Bu maddeye göre gerekli teknik altyapı da sağlanmak koşulu ile esas sözleşmede kararlaştırılarak elektronik ortamda yönetim kurul toplantılarına katılma ve oy kullanmak mümkün hale gelecektir.

<sup>83</sup> İmregün, **Ortaklıklar**, s.237.

<sup>84</sup> Çevik, **a.g.e.**, s.557 vd.

<sup>85</sup> Çamoğlu,(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**,. s.329.

<sup>86</sup> Arslanlı, **II-III**, s. 160 vd.

<sup>87</sup> Tekil, **Şirketler**, s.127 vd.

### 1.4.2.3.2. Üyelerin Hakları ve Yükümlülükleri

Yönetim kurulunun sahip olduğu görevler, aynı zamanda bir yetki, bir hak olarak nitelendirilebilmektedir. Özellikle yönetim ve temsil alanlarında belirginleşen bu görev-yetkiler, yönetim kurulu toplantılarına katılmak, toplantılarda görüş bildirmek, oy kullanmak, genel kurulu toplantıya çağırarak, kişisel olarak sorumluluklarına neden olabilecek genel kurul kararlarının iptalini dava etmek, şirket işlerinin gidişatı hakkında yöneticilerden bilgi almak, yönetim kurulunun uygun görmesi şartıyla ortaklık defter ve kayıtlarını incelemek<sup>88</sup> gibi bireysel ve idari nitelikteki haklardır. Üyelerin mali hakları kapsamında ise huzur hakkı, kazanç payı, ikramiye ve ücretten müteşekkil haklar üzerinde durulmuştur.

Ayrıca anonim şirketleri ilgilendiren diğer bazı kanunlarda da yönetim kurulu üyelerine farklı görev ve yetkiler verildiği yukarıda belirtmiştik. Mesela SerPK'da kayıtlı sermaye sistemine geçmiş ve halka menkul kıymet arz eden anonim şirketlerde, TTK'nda genel kurulun münhasır yetkilerinden sayılan sermaye artırma yetkisinin yönetim kuruluna ait olduğunu belirtilmiş, esas sözleşme ile imtiyazlı ve itibari değerinin üzerinde hisse senedi çıkarma, hissedarların rüçhan hakları ile imtiyazlı hisse senedi sahiplerinin haklarını kısıtlama ve tahvil çıkarma yetilerinin yönetim kuruluna bırakılabileceği düzenlenmiştir<sup>89</sup>.

Anonim ortaklığın yönetilmesi, üyeler açısından aynı zamanda bir yükümlülüktür. Üyeler görevlerini yerine getirirken özen<sup>90</sup> ve sadakat borcu altındadırlar. Bu borçlar TTK'nda farklı maddelerde düzenlenmiştir. Bu kapsamda

---

<sup>88</sup> Çamoğlu'na göre bir azanın ortaklık defter ve kayıtlarını inceleme hakkının, TTK 331/1 maddesine göre yönetim kurulunun izni ile kısıtlanması, üyelerin müteselsil sorumluluğu ve seleflerinin yolsuzluklarını inceleme görevi karşısında çelişkili bir durum meydana getirmektedir. Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s. 329-330. YTTK.'da ise bu hüküm geliştirilmiş, yönetim kurulu dışında gerekli olduğu hallerde defterler ve belgelerin incelenmesine izin verme hususunda yönetim kurulu başkanına yetki verilmiş, aynı maddenin beşinci fıkrasında ise kurul dışında bilgi almak isteyen başkanın kurul toplantıları dışında bilgi alma hakkının olmadığı, defter ve belgeleri inceleyemeyeceği, kanaatimizce çelişkili olarak, yasaklanmıştır. Diğer yandan yönetim kurulunun izni konusundaki kısıtlayıcı tutum terkedilmemiştir.

<sup>89</sup> Tekil, **Şirketler**, s.121, Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s. 306.

<sup>90</sup> Bkz. s.26 vd.



ortaklıkla işlem yapma yasağı, sır saklama borcu, rekabet yasağı, kendi ya da yakınlarını ilgilendiren hususlarda görüşmelere katılma yasağı, şirket işleri ve Murahhaslar üzerinde gözetim yükümlülüğü gibi borçlar sayılabilir<sup>91</sup>. Bu bölümde fazla detaya girmemekle birlikte, tezimizle ilgili olduğu ölçüde üyelerin yükümlülüklerine ilgili bölümlerde değinilecektir.

### 1.4.3. Murahhaslık Kurumu

Anonim şirketlerde Murahhas, ya Murahhas aza ya da Murahhas müdür şeklinde tezahür eder. Aralarındaki temel farklılık, Murahhas azanın yönetim kurulu üyeleri arasından, Murahhas müdürün ise yönetim kurulu üyesi olmayan kişilerden seçilmesidir. Devam eden başlıklarda, bir önceki kısımda yönetici olarak tespit ettiğimiz<sup>92</sup> bu kişiler arasındaki farklılıklara da değinerek, Murahhasların hukuki durumunu, atanma ve azli ile görevlerini açıklamaya çalışacağız.

#### 1.4.3.1. Murahhasların Hukuki Durumu

Murahhasların hukuki durumları hakkında doktrinde farklı görüşler mevcuttur. İsviçre Hukuku'nda da tartışmalı olan bu konuda ileri sürülen temel görüşlerin, vekâlet akdi, alt vekâlet ilişkisi, hizmet akdi ve terhis (delegasyon) gibi farklı sınıflandırmalara tabi tutulduğu görülmektedir.

Arslanlı'ya göre, Murahhas azanın vekil olarak görevlendirilmesiyle görevlerin devredilmesi farklıdır. Yazar, yönetim kurulunun Murahhas azayı belirlerken talimatlara uyma şartı getirilmesini Murahhas atanması değil, icra organı ihdası kapsamında değerlendirmiş, Murahhas azanın yönetim kurulu tarafından onun vekili sıfatıyla görevlendirilmesi halinde yönetim kurulunun talimatları altında

<sup>91</sup> Bkz. Arslanlı, **II-III**, s.149 vd., İmregün, **Ortaklıklar**, s.118 vd., Çamoğlu(Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s. 331 vd.

<sup>92</sup> Bkz. s.19 vd.

çalışması gerekeceğinden, yine yönetim kurulunca azledilip yerine başka birinin atanabileceğini belirtmiştir<sup>93</sup>.

Çamoğlu'na göre murahhas ile şirket tüzel kişiliği arasında kurulacak ilişkinin hukuki niteliğinin vekâlet ya da vekâlet benzeri olması fark etmeyip, murahhas üye ya da murahhas müdür, devraldığı yetkiler hususunda bağımsız olarak şahıs organ niteliğinde faaliyetlerini sürdürecektir<sup>94</sup>.

Nitekim bu müellife göre yönetim ve temsil yetkilerinin tamamının murahhasa devri halinde, yönetim kurulu münhasır yetkilerini ve murahhaslar üzerinde gözetim yetkisini korusa dahi, murahhaslar yönetim kurulu üyelerinden ve müdürlerden üstün konuma sahip olacaktır. Ancak yazar yönetim kurulunun murahhaslara talimat verme yetkisini muhafaza edeceği kanaatindedir<sup>95</sup>.

Arslan da murahhaslar ile anonim şirket arasında hukuki ilişki kurulduğunu ancak, ücretin esaslı unsur olmaması nedeniyle hizmet sözleşmesi, yönetim yetkilerinin murahhaslara bırakılmasından dolayı da vekâlet sözleşmesi olarak nitelendirilemeyeceğini, ancak her ne kadar tam anlamıyla vekâlet ilişkisi denilemese de vekâlet sözleşmesine ilişkin hükümlerin uygulanmasının uygun olacağını belirtmiştir<sup>96</sup>.

Kanaatimizce murahhas atanması durumunda, yönetim kurulunun artık devredilen hususlarda söz hakkı kalmamakta, sadece münhasır yetkiler ve gözetim görevi kapsamında bazı yetkiler muhafaza edilmektedir. Yetkilerin devri ile sorumluluğun da murahhaslara geçmesi bu görüşü desteklemektedir<sup>97</sup>. Bu nedenlerle Arslanlı'ya paralel olarak, biz de murahhaslık kurumunun amacı gereği, yetkilerin

---

<sup>93</sup> Arslanlı, **II-III**, s. 123vd.

<sup>94</sup> Çamoğlu, **Sorumluluk**, s.183.

<sup>95</sup> Çamoğlu, **a.g.e.**, s.183. Aynı görüşte, Franco, Nisim, “**Anonim Şirketlerde Murahhas Azanın Hukuki Durumu**”, THYKS XVII, 9-20 Haziran 2000, s.35-36. Yazar, hukuki ilişkinin murahhas aza ile şirket arasında olduğunu belirtmekte ancak bu ilişkinin vekâlet ilişkisi olmadığını, murahhas azanın “... *müstakil durumu haiz ajan* ...” niteliğinde olduğunu belirtmiştir.

<sup>96</sup> Arslan, **a.g.e.**, s.73 vd.

<sup>97</sup> Aynı yönde, Arslan, **a.g.e.**, s.52-53.

devri ile yönetim kurulunun yetkilerinin, devredilen alanlarda sona ereceğini düşünmekteyiz.

Bahsi geçen nedenlerle murahhaslar hakkında tıpkı yönetim kurulu üyeleri ile kurulan ilişkide olduğu gibi TTK'nda hüküm bulunmaması durumunda vekâlet sözleşmesine ilişkin hükümlerin uygulanması yahut şartlarını taşıyorsa hizmet sözleşmesine ilişkin hükümlerin uygulanması gereklidir.

#### **1.4.3.2. Murahhasların Atanması-Azli-Görevleri**

Yönetim kurulunun görevlerinin devrini düzenleyen, TTK 319/II. maddesine göre:

*“Esas mukavele ile temsil yetkilerinin ve idare işlerinin hepsini veya bazılarını idare meclisi azası olan murahhaslara veya pay sahibi olmaları zaruri bulunmayan müdürlere bırakabilmek için umumi heyete veya idare meclisine yetki verilebilir. Bu gibi kayıtlar bulunmadığı takdirde 317 nci madde hükmü tatbik olunur.”*

Bu hükme göre, eğer şirkete bir ya da birden fazla murahhas atanmak isteniyorsa, öncelikle esas sözleşmede, bu yönde bir hüküm bulunması gerekir<sup>98</sup>. Yetkilerin devri hususu esas sözleşme ile ayrıntılı olarak düzenlenebileceği gibi sadece yönetim görevlerinin devrine müsaade eden genel bir hüküm de kararlaştırılabilir. Ancak esas sözleşme dışında, mesela şirket, yönetmeliğinde, murahhas atanmasına ilişkin bir yetkilendirme geçerli olmayacaktır. Esas sözleşme

---

<sup>98</sup> Aksi görüşte, Doğanay, İsmail, **Ticaret Kanunu Şerhi**, Ankara, 2004, s.946. Yazar yönetim kurulu kararı ile, esas sözleşmede bu hususta bir hüküm bulunmasa da, murahhas üye atanmasının mümkün olduğunu savunmaktadır.

ile izin verilmediği halde yönetim yetkilerinin devredilmesi, bir murahhaslık kurumu ihdası değil, yönetim kurulu üyeleri arasında iş bölümü niteliğindedir<sup>99</sup>.

Esas sözleşmede murahhas atamak için genel kurul ya da yönetim kurulu yetkili kılınabilir. Eğer murahhas atanabileceği belirtilmesine rağmen, yetkiye ilişkin bir hüküm öngörülmemişse, murahhasları seçme yetkisi kime ait olacaktır? Domaniç'e göre bu durumda aksi esas sözleşmede belirtilmedikçe tespit edilmedikçe kural olarak şirketin idaresi yönetim kuruluna ait olduğundan murahhasları tespit yetkisi yönetim kuruluna aittir<sup>100</sup>.

Bize göre de murahhasların belirlenmesi genel kurulun münhasır yetkilerinden olmadığından ve yönetim kurulunun, TTK 317. maddesi ile sahip olduğu asıl yönetim yetkisi mucibince, murahhasların atanmasında yetkili olduğu söylenebilir. Ancak yönetim kurulu tarafından atansalar dahi murahhasların azli yetkisi genel kurula aittir<sup>101</sup>. YTTK. 367. maddede mevcut düzenlemeden farklı olarak, yetki devrinin yapılabilmesi için yönetim kurulu tarafından devredilecek görevlerin bütün olarak tanımlarıyla birlikte örgüt yönetmeliğinde kararlaştırılması gerektiği belirtilmiştir. Madde gerekçesinde bu yönetmelikte murahhasların yetki alanlarının, bu anlamda üretim öncesi, üretim, pazarlama, muhasebe yapısı, işleyişi, görev tanımları, karar ve atama yetkileri, işletmenin teknik, ticari ve hukuki olarak yönetim esaslarının belirlenmesinin gerektiği belirtilmiştir. Maddede yönetmeliğin hangi organ tarafından karara bağlanacağı yer almasa da madde gerekçesinde, önemli olan hususun devir yetkisinin esas sözleşme ile verilmiş olduğu, onay yetkisinin

---

<sup>99</sup> Arslan, **a.g.e.**, s.61, Ünal, **a.g.e.**, s.69-70.

<sup>100</sup> Domaniç, **AŞ**, s.521. Aynı görüşte, Eriş, **a.g.e.**, s.225.

<sup>101</sup> Arslanlı, **II-III**, s. 124, yazar yönetim kurulu üyelerini ve bu kişilerle aynı seviyede bulunan yönetim organlarının azlini genel kurulun münhasır yetkilerinden saymış, yönetim yetkilerinin murahhas azaya devri ile bu kişinin yönetim kurulunun yerine geçerek onun yetkilerini kullanacağını, dolayısıyla murahhas aza ile yönetim kurulu arasında bir hiyerarşi bulunmadığını, hukuki ilişkinin de genel kurul ile murahhas arasında kurulması gerçeğinin bu tezi destekler nitelikte olduğunu beyan etmiştir. Aynı yönde bkz. Çamoğlu (Poroy, Tekinalp), **a.g.e.**, s.314, N.535, İmregün, **Ortaklıklar**, s.218, Yiğit, İlhan, **Anonim Ortaklık Genel Kurulunun İşleyişi ve Ortaya Çıkan Sorunlar**, İstanbul, 2005, s.3.

münhasır bir yetki olmadığı, dolayısıyla yönetim kurulunun veya genel kurulun bu hususta yetkili olabileceği vurgulanmıştır.

Kanaatimizce, uygulamada yetki çatışmasına da sebebiyet vermemek için, gerekçede her ne kadar yönetim veya genel kurulun bu onayda yetkili olabileceği belirtilmişse de YTTK 367/1 ve genel kurula bırakılan hususlar dışında bütün işletme konusunun gerçekleştirilmesi için gerekli tüm iş ve işlemlerde yönetim kurulunun yetkili olacağı hükmü karşısında bu hususta asıl yetkili olan organın yönetim kurulu olacağının kabulü, aksinin istenmesi halinde keyfiyet esas sözleşme ile hüküm altına alınmalıdır. Nitekim madde gerekçesinde mehaz İsviçre Hukuku'nda bu yetkinin çoğu kez yönetim kurulu tarafından kullanıldığı belirtilmiştir.

Karaca'ya göre esas sözleşmede murahhas atanmasına izin verilmemesine rağmen murahhas tayin edilmesi durumunda, şirket yetkilileri bu üçüncü kişiler nezdinde meydana getirdikleri hukuki görünüş sebebiyle bu kişilerle yapılan işlemlere itiraz edemeyeceklerdir<sup>102</sup>. Kanaatimizce üçüncü kişilerle yapılan işlemler bakımından yönetim ve temsil yetkisinin murahhaslara bırakılması hususunda uyulması gereken kuralları ayrı ayrı değerlendirmek gerekecektir. TTK, 300. maddenin 8. bendinde temsil yetkisine sahip kişilerin ve 343. maddede, 342. maddeye göre atanan, şirketin işlerinin icrası ile görevlendirilen müdürlerin tescil ve ilanı mecburiyetini getirmiştir. Ancak yönetim yetkisinin bölünmesi ya da devredilmesi hususunda tescil ve ilan mecburiyeti öngörülmemiştir. Sadece murahhasların genel kurul tarafından belirlenmesi halinde, genel kurul kararlarının tescil ve ilanı hususunda murahhasların da bu vesile ile ilan ve tescil edileceği düşünülebilirse de, yönetim kurulu tarafından belirlenen murahhaslar bakımından böyle bir zorunluluk öngörülmemiştir.

Temsil yetkisi bakımından yönetim kurulu, düzenleyeceği imza sirkülerinde şirket bünyesinde kimlerin hangi derecede temsil yetkisine sahip olduğunu belirtecek, bu imza sirkülerini üçüncü kişilere ulaştırarak ilgili hususta müspet vukuf

---

<sup>102</sup> Karaca, Bedir, **Anonim Ortaklıkta Müdürler ve Hukuki Sorumlulukları**, İstanbul, 2010, s.15.

kesbetmesini sağlayarak üçüncü kişilerin iyiniyet iddiasında bulunmaları engellenebilecektir<sup>103</sup>. Kanaatimizce yönetim kurulu, üçüncü kişilerin yönetim hususunda iyiniyet iddialarını, yönetime yetkili murahhasları bu kişilere bildirerek engelleyebilecektir.

Eğer murahhas, usulüne uygun olarak atanmışsa, yetki ve görevlerinin devri nispetinde, yönetim kurulu yönetim yetkilerini kaybeder ve bu alanlarda yetki ve sorumluk murahhaslara geçmiş olur. Ancak yönetim kurulunun münhasır yetkilerinden sayılan, genel kurulu toplantıya davet, bilanço ve defterlerle ilgili yetkiler ve murahhasların gözetim gibi görevler yönetim kurulunda kalacaktır<sup>104</sup>.

YTTK.'da ise mevcut düzenlemeden farklı olarak yönetim ve temsil yetkisi farklı maddelerde düzenlenmiş olup murahhaslara yönetimin devri 367. maddede kaleme alınmıştır. Önceki düzenlemeden farklılık gösteren bir husus, yönetim yetkilerinin devredilebileceği esas sözleşme ile kararlaştırıldıktan sonra, yönetim kurulunun düzenleyeceği, şirket içerisinde yönetim hiyerarşisini gösteren, yetkili kişilerin görevlerini de tanımlayan iç yönetmelikle, yönetim kurulunun yönetimi murahhaslara devretmeye yetkili kılınabileceğidir. Kanunun gerekçesinde yönetim yetkisinin tamamen veya kısmen devri ile yönetim organından ayrı olarak bir organın teşkil edilmesinin amaçlanmadığı, iç ilişkide işletme konusunun elde edilebilmesi amacıyla gerekli hususlarda karar alma yetkilerinin devredildiği belirtilmiştir.

### **1.4.3.3. Murahhasların Hakları**

Murahhasların haklarını idari haklar ve mali haklar olarak iki başlık altında inceleyebiliriz. Murahhas, yönetim kurulu üyeleri arasından atanmış ise, hem kendisine devredilen alanlarda, hem de yönetim kurulu üyesi olmasından dolayı,

---

<sup>103</sup> Bkz. Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.315 vd.

<sup>104</sup> Akdağ-Güney, Necla “**Anonim Şirketlerde Azledilen Yöneticilerin Tazminat Hakları**”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Necip Bilge'nin Anısına, Ayrı Bası, Ankara, 2008, s.10.

yönetim kurulu üyelerine bireysel olarak verilmiş hususlarda yönetim hakkına sahip olacaktır. Zira yönetim kurulunun münhasır yetkileri ve üyelerin her birinin ayrı ayrı sahip olduğu bireysel yetkiler devredilemez niteliktedir<sup>105</sup>.

Her ne kadar kanunda yönetim işlerinin kısmen ya da tamamen murahhaslara devrine izin verilmişse de yönetim kurulunun münhasır yetkili olduğu hususlarda murahhas müdürün yetkisi yoktur. Murahhas aza ise aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olduğuna göre, yönetim kurulunun kurul halinde yerine getireceği münhasır yetkiler ve yönetim kurulu üyelerinin bireysel sahip olduğu yetkiler hususunda da söz sahibidir.

Mali haklar hususunda kanun koyucu murahhaslar için bir hüküm öngörmemiştir. Aynı zamanda yönetim kurulu üyesi olan murahhas azanın, yönetim kurulu üyeleri gibi mali haklara sahip olduğu muhakkaktır ancak bu haklar üye olmaktan kaynaklandığından, ortak içerisinde görülen vazifeler karşılığında, ortaklık tarafından kendilerine sağlanacak mali haklar şirketle aralarındaki sözleşmeye göre farklılık arz edebilir. Ortaklıkla murahhas arasındaki ilişkinin kural olarak vekâlet ilişkisi olacağı, bu halde BK.'nun vekâlete ilişkin hükümlerine, hizmet sözleşmesi olması halinde ise İş Kanunu hükümlerine göre sonuca varmak gerekeceği söylenebilir.

Zira önceki bölümde de tespit ettiğimiz üzere murahhasların şirketle aralarındaki ilişkinin hukuki niteliği gereği, TTK.'da hüküm bulunmayan hallerde BK. vekâlet akdi hükümlerine göre değerlendirme yapmak gerekecektir. Ayrıntılarına mali haklar bölümünde değinecek olmakla birlikte murahhaslara, vekâlet sözleşmesi çerçevesinde ücret ödenmesi, özel olarak hizmet sözleşmesi akdedilmişse, ya da akdedilen sözleşme hizmet sözleşmesinin unsurlarını taşıyorsa, İş Kanunu uyarınca, iş görme ediminin karşılığı olarak murahhaslara ücret ödenmesi gerekecektir.

---

<sup>105</sup> Arslanlı, **II-III**, s.125, 127.

## **1.4.4. Müdürler ve Ticari Mümessiller**

### **1.4.4.1. Müdürler**

Anonim şirketlerde müdürler, murahhaslık kurumunda değerlendirdiğimiz murahhas müdürler ve TTK md. 342'ye göre belirlenen, şirket işlerinin icrası safhasında görev yapan müdürler olarak iki türdedir. Bu çalışmamızda 342'ye göre atanan müdürler “müdür”, 319/2'ye göre atanan müdürler ise “murahhas müdür” olarak anılacaktır. Yönetici olarak nitelendirdiğimiz murahhas müdürlerin hukuki durumu, atanması, azli, görevleri ve hakları bir önceki bölümde anlatılmış olup, bu bölümde TTK md. 342'ye göre atanan müdürlerin hukuki niteliği, yönetici sıfatı olup olmadığı tespit edilmeye çalışılacaktır. YTTK'da ise murahhas müdürler, yönetim ve temsil yetkisinin devrini düzenleyen 367 ve 370/2 maddelerinde yer almakta iken, müdür, yönetim kurulunun münhasır yetkilerini gösteren 375. maddenin 1. fıkrasının d bendinde düzenlenmiştir.

#### **1.4.4.1.1. Müdürlerin Murahhas Müdürlerle Karşılaştırılması**

Müdürlerle murahhas müdürlerin karşılaştırılmasında atanma usulleri, görev ve yetkilerinin sınırı, atama ve azilde yetkili organların değerlendirilmesi gerekecektir. Müdürlerin sorumluluklarını düzenleyen TTK m.342, müdürlerin esas sözleşme, genel kurul veya yönetim kurulu kararı ile belirlenebileceği, devam eden madde ise esas sözleşmede hüküm yoksa kural olarak yönetim kurulu tarafından atanıp azledilebilecekleri hükmünü içermektedir.

Müdürlerin atanmasında diğer bir usul, TTK 343. maddeye göre, bir müdürlüğün açılması halinde TTK. 315. madde hükmü uygulanacak, böylece yönetim kurulu geçici olarak müdür tayin edip, bu kararı ilk genel kurul toplantısında genel kurulun onayına sunacaktır.



Kanaatimizce bu hüküm, müdürün esas sözleşme ya da genel kurul tarafından belirlenmesi hallerine mahsustur. Zira müdürlerin atanması hususunda, açılan müdürlüğe yeni bir kişiyi görevlendirmek, aksi esas sözleşme ile öngörülmemişse kural olarak yönetim kurulunun yetkisinde olacağından, yönetim kurulunun belirlediği müdürlerin görevlerinin sona ermesi halinde yönetim kurulunca yeni bir müdür tayin edilebilecektir.

Müdürlerin görev süreleri hakkında ise TTK 344. madde ile bir sınırlama getirilmiştir. Bu maddeye göre müdürlerin görev süresi, aksine esas sözleşme ile kararlaştırılmamışsa, yönetim kurulu üyelerinin görev süresini aşamayacaktır.

Yönetim kurulu üyelerinin sorumluluğu başlıklı 345. maddede, müdürlerin neden oldukları zararlardan üyelerin sorumlu olmayacağını, 342. maddede ise müdürlerin görevlerini gereği gibi ya da hiç yerine getirmemeleri durumunda yönetim kurulu üyeleri gibi sorumlu olacakları ve yönetim kurulunun talimatlarına göre hareket ediyor olmaları ya da üzerlerinde yönetim kurulunun gözetim yetkisi bulunmasının sorumluluktan kurtulmalarını sağlamayacağı hükmü mevcuttur<sup>106</sup>.

Murahhaslar ile müdürler arasındaki bir diğer fark, yukarıda bahsettiğimiz üzere, kural olarak murahhaslar genel kurul kararı ile atanıp görevden alınabiliyorken, müdürlerin atanması ve azlinde yetkili organ kural olarak yönetim kuruludur. Esas sözleşme ile müdürler belirlenmemiş veya müdürlerin belirlenmesi yetkisi açıkça genel kurula verilmemişse bu hususta yetki yönetim kurulunda olacaktır.

Nitekim YTTK.'da da murahhasların genel kurul tarafından atanacağına ilişkin bir hüküm mevcut olmayıp genel kurulun görev ve yetkileri başlıklı 408. maddesinin ilk fıkrasında genel kurulun, kanunda ve esas sözleşmede açıkça öngörülen hallerde karar alacağı hükmü mevcuttur. Bu hükme paralel olarak 374.

---

<sup>106</sup> Mimaroglu, müdürlerin bir nevi ticari mümessil niteliğinde olduğunu, bu nedenle, ehil olmayan müdür atanması, müdürlerin şirkete zarar veren iş ve işlemlerine göz yumulması ve yetkili olmadıkları alanlarda müdürlerin görevlendirilmesi halleri dışında, yönetim kurulunun müdürlerin verdikleri zararlardan sorumlu olmayacağını belirtmiştir. Mimaroglu, **a.g.e.**, s.76 vd.

maddede yönetim kurulunun, genel kurulun kanun ve esas sözleşme ile yetkisine bırakılmamış, işletme konusunun gerçekleştirilmesi için gerekli tüm iş ve işlemlerde karar alabileceği düzenlenmiştir.

Ayrıca maddenin gerekçesinde bu düzenlemenin anonim şirkette yönetim kurulunun yetkilerinin, tüm yetkilere sahip genel kuruldan doğduğu, esasen bu yetkilerin genel kurulda olduğu, dilediği takdirde bu yetkileri geri alabileceği yönündeki eski görüşlerin reddedildiği, yeni kanunda organlar arasında işlev ayrılığının kabul edildiği açıkça belirtilmiştir.

#### **1.4.4.1.2. Müdürün Hukuki Niteliği ve Yönetici Sıfatı**

Müdürlerin hukuki niteliği, şirketle aralarındaki ilişkinin ve sahip olacakları görevlerin niteliğine göre belirlenmelidir. Müdürlerin sorumluluğu konusunda “*Şirket muamelelerinin icra safhasına taalluk eden kısmı, esas mukavele veya umumi heyet veya idare meclisi kararıyla idare meclisi azasından veya ortaklardan olmıyan bir müdüre tevdi edildiği takdirde...*” şeklinde devam eden TTK 342. maddesinde metinden yapılan yorumla şirket işlerinin görülmesinde icrai yetkileri bulunduğu anlaşılan müdürlerin şirkette günlük olarak görülmesi gereken, yönetim kurulunun aldığı kararları uygulanmasında yetkili olduğu düşünülebilir.

Ancak günümüzde yöneticiliğin profesyonel bir meslek halini alması ve artık bu kişilerin de yetkili olduğu konularda bağımsız karar alabileceklerinin kabulü ile bu kişilerin basit bir karar uygulama mercii olduğu fikri doğru değildir<sup>107</sup>. Her ne kadar bir murahhas üye ya da murahhas müdür kadar geniş yetkileri bulunmasa da, sahip oldukları yetkiler, üçüncü kişilerin etkin bir şekilde korunabilmesi için 342 müdürlerinin de sorumluluk silsilesine eklenmesi gereği karşısında bu kişilerin “olgu organ” olarak kabulü<sup>108</sup>, dolayısıyla yönetici olarak adlandırılmaları gerekmektedir.

---

<sup>107</sup> Karaca, **a.g.e.**, s. 11.

<sup>108</sup> Helvacı, **a.g.e.**, s.10-11.

Kural olarak müdürle ortaklık arasındaki ilişki hizmet sözleşmesi niteliğindedir. Zira bu kişiler için ücret sözleşmenin önemli bir unsuru olup esas sözleşmede aksi belirtilmemişse yönetim kurulu tarafından atanıp, yönetim kurulunun emir talimatlarına uygun olarak davranmak zorundadırlar. Doktrinde, şirketle müdür arasındaki ilişkinin, şartlarını taşıyorsa, vekâlet sözleşmesi niteliğinde de olabileceği belirtilmiştir<sup>109</sup>. Kanaatimizce müdürler, yönetim kurulu üyeleri ya da murahhaslar gibi geniş yönetim yetkisine sahip olamayacaklarından, hayatın olağan akışına aykırı olmakla birlikte, ücret almayacakları kararlaştırılsa dahi, yönetim kurulunun emir ve talimatlarına riayet etmek zorunda olduklarından, bağımsızlık unsurunun gerçekleşmesi çok zordur. Bu durum da müdür ile şirket tüzel kişiliği arasındaki ilişkinin vekâlet ilişkisi olarak yorumlanmasını büyük ölçüde engellemektedir. Vekâlet sözleşmesiyle çalışan bir kişi ise, örneğin bir yönetim kurulu üyesi ya da murahhas, icabında kendisine devredilen yönetimle ilgili bir hususta tek başına karar alabilir. Kendisine yetkilerini devreden organın, devredilen alanlarda yetkisi son bulduğundan bu kişilerin emir ve talimat altında çalıştıkları söylenemeyecektir. Bu nedenle müdürün ticari mümessil vasfı daha ağır bastığı söylenebilir<sup>110</sup>.

Sonuç olarak müdürlerin yöneticilik vasfı hakkında denilebilir ki, zorunlu organ sıfatına sahip olmayan müdürler, yönetim kurulunun, ya da murahhasların, emir ve talimatı altında şirketin idaresi ve temsili ile görevli, hizmet sözleşmesi ile faaliyette bulunan bir yönetici konumundadır.

#### **1.4.4.2. Ticari Mümessiller**

Ticari mümessil, TTK.'nın ilk iki kitabında, ilk olarak ticaret unvanının tesciliyle ilgili 42. maddenin, merkezi yurt dışında bulunan ticari işletmelerin

---

<sup>109</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.207, Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.378-379.

<sup>110</sup> Bilgili, Fatih / Demirkapı, Ertan, **Şirketler Hukuku**, Bursa, 2009, s. 231.

Türkiye’de bulunan şubeleri için Türkiye’de ikamet eden tam yetkili ticari mümessil atanması zorunluluğunun düzenlendiği dördüncü fıkrasında karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca ticaret işleri tellallığı hakkında 100. maddede, acentelikle ilgili 116. maddede ve kollektif şirket bölümünde 160/2 maddesinde, komandit şirketlerle ilgili 257/2, 260 maddelerinde, limited şirketlerle ilgili 539, 545 maddelerinde ticari mümessillerle ilgili düzenlemeler mevcuttur.

Ticari mümessillerle ilgili, özellikle yetkileri ve atanmalarına ilişkin hususlarda tartışmalar mevcuttur. Ancak çalışma konumuz gereği anonim şirketlerde yöneticilerin ve mali haklarının belirlenmesi hedefimiz doğrultusunda, anonim ortaklıklarda ticari mümessilin yönetici sıfatı olup olmadığı belirlenmeye çalışılacak, bu sebeple özellikle temsil yetkisi hususunda üzerinde durulan, ticari mümessillerin yetkilerinin sınırları hususlarına konu dışına saptamak amacıyla ayrıntılı olarak yer verilmeyecektir.

Bu bölümde ticari mümessilin tanımı, hukuki niteliği, mümessil tayininin verilen yetkiler bakımından ne anlama geldiği ve anonim şirketlere ticari mümessil atanması tartışmaları çerçevesinde, ticari mümessillerin yönetici sıfatını taşıyıp taşımadıkları hususlarına değinilecektir.

#### **1.4.4.2.1. Ticari Mümessilin Tanımı ve Hukuki Niteliği**

##### **1.4.4.2.1.1. Tanım**

Esas olarak ticari mümessil BK’nın 449 vd. maddelerinde düzenlenmiş olup, BK 449/I hükmüne göre ticari mümessil bir ticari işletme sahibi tarafından, ortaklığın yönetimi ve temsilinde açıkça ya da gizli şekilde yetkilendirilen kişi olarak tanımlanmıştır. Teoman ise ticari mümessilin tanımlandığı 449/I hükmünün, ticari mümessilin atanmasında işletme sahibinin yanında işletmeyi küçük veya kısıtlı bir kimse namına işletmekte olan vasinin de yetkili olduğu, “işletme sahibi” teriminin

kollektif ve anonim ortaklıklar bakımından yeterli olmadığı ve “işletmenin imzasını kullanarak bilve kale imza vazetmesi” teriminin, ticari mümessilin şirketle ilgili yapacağı işlemlerde kendi unvan ve imzasını kullanabileceği, hatta bu işlemlerde temsil ettiği tacirin unvanı altına imza atması gerekliliği karşısında başarısız ve yetersiz olduğundan bahisle şu tanımı önermiştir:

*“Ticari mümessil, gerçek ya da tüzel kişi tacirleri bazı istisnalar dışında en geniş bir biçimde temsil etmek ve işletmeyi yönetip, işletmenin gerektirdiği olağan nitelikteki tüm işlem ve sözleşmeleri, tıpkı tacirin kendisi gibi, onun adına ve hesabına üçüncü kişilerle gerçekleştirmek konusunda yetkili kılınan, görevini tacirin emir ve talimatı altında ve sürekli olarak yapan bir tacir yardımcısıdır”<sup>111</sup>.*

Kırca ticari mümessillik tanımını: “Bir işletmenin işletilebilmesi için, işletmenin amacına dahil hemen hemen tüm tasarrufların yapılmasına ilişkin olarak verilen, kapsamı kanunla belirlenen ve üçüncü kişilere karşı sınırlandırılmayan bir temsil yetkisidir” şeklinde yapmıştır<sup>112</sup>.

Yeni Borçlar Kanunu’nda ticari mümessil yerine “ticari temsilci” tabiri tercih edilmiş olup, 547. maddesi 1. fıkrasında ticari temsilci, “...işletme sahibinin, ticari işletmeyi yönetmek ve işletmeye ilişkin işlemlerde ticaret ünvanı altında, ticarî temsil yetkisi ile kendisini temsil etmek üzere, açıkça ya da örtülü olarak yetki verdiği kişi...” şeklinde tanımlanmıştır. Madde gerekçesinde de belirtildiği üzere, temel olarak hükümde bir değişiklik yapılmamış, “ticarethane veya fabrika veya ticari şekilde işletilen diğer bir müessese” şeklinde uzun ibare yerine “ticari işletme”; “işletme imzasını kullanarak bilve kale imza etmek” yerine “ticaret ünvanı altında, ticari temsil yetkisi ile kendisini temsil etmek üzere” ibaresi eklenmiştir<sup>113</sup>.

---

<sup>111</sup>Teoman, Ömer (Ülgen, Hüseyin//Helvacı, Mehmet/Kendigelen, Abuzer/Kaya, Arslan/ Nomer Ertan, N. Füsün), **Ticari İşletme Hukuku**, İstanbul, 2008, s. 564-565, N. 1685-1689.

<sup>112</sup> Kırca, İsmail, **Ticari Mümessillik**, Ankara, 1996, s.36.

<sup>113</sup> (Çevrimiçi) <http://www2.tbmm.gov.tr/d23/1/1-0499.pdf>. Ancak YTTK.’da ticari mümessil terimi muhafaza edilmiş olup, YTBK.’da olduğu gibi “ticari temsilci” terimi tercih edilmemiştir.

Belirtmek gerekir ki Ticaret Kanunu'nda temsilciye ilişkin 547 ila 550. maddelerinde sadece 547. maddede ticari işletmenin yönetimine ilişkin yetki verilmesinden bahsetmekte, devam eden maddelerde temsil yetkisine ilişkin kapsam, sınırlandırma, sona erme hallerini düzenlemektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere kanun koyucu ticari mümessili, kanaatimizce özellikle üçüncü kişilerin korunması amacıyla, temsil yetkisini esas alarak düzenleme gereği duymuş, yönetim yetkisine ise değinmemiştir.

#### 1.4.4.2.1.2. Hukuki Nitelik

Ticari mümessiller, taciri temsil yetkisine sahip, sürekli nitelikte faaliyet gösteren bağımlı tacir yardımcılarındandır. Faaliyetlerini tacire bağımlı olarak sürdürmelerinin sonucunda, tacirin emir ve talimatları doğrultusunda ve gözetiminde hareket etmek zorundadırlar<sup>114</sup>.

Şirketin yönetiminde ticari mümessil atanması durumunda, ticari mümessil ile hukuki ilişki tacir arasında, yani tacir sıfatına sahip olan şirket tüzel kişiliği arasında kurulacaktır. Kurulmasında kanuni bir şekil şartı aranmayan bu ilişkide, sözlü olarak dahi mümessilin şirket yönetiminde yetkili kılınabileceği, bu ilişkinin ise hizmet ya da vekâlet sözleşmesi niteliğinde olabileceği kabul edilmektedir<sup>115</sup>. Belirtmek gerekir ki uygulamada bu ilişki genelde hizmet sözleşmesi niteliğinde kurulmakta, akdin

---

Kanaatimizce terim birliği sağlanması açısından her iki kanunda da ortak bir terimin kullanılması yerinde olurdu.

<sup>114</sup> Arkan, Sabih, **Ticari İşletme Hukuku**, Ankara, 2007, s.s. 162 vd.

<sup>115</sup> Teoman'a göre şirket içi yönetimde üçüncü kişileri ilgilendiren bir durum söz konusu olmayacağından, mümessilin şirket yönetiminde görevlendirilmesinde şekil şartı aranmasa da temsil yetkisi bakımından yazılı olarak vekâletname düzenlenmesinin ve sicile tescilinin BK 449/II hükmü gereği zorunlu olduğunu, ancak vekâletnamenin sicile kaydedilmesinin kurucu işlevi haiz olmadığını belirtmiştir. Teoman, (Ülgen, Helvacı, Kendigelen, Kaya, Nomer Ertan), **a.e.**, s. 565-566, N. 1690-1693, s.577, N.1735. Arkan'a göre tacirle mümessil arasındaki ilişki vekâlet, hizmet ya da şirket sözleşmesi niteliğinde olabilir. Bkz. Arkan, **a.g.e.**, s. 156.

hizmet sözleşmesi unsurlarını taşınamaması durumunda ise genel kural gereğince, vekâlet hükümleri uygulanacaktır<sup>116</sup>.

Ticari mümessil, tacirin diğer kendisi (alter ego) olarak nitelendirildiğinden, yetkilerinin kural olarak sınırsız olduğu, tacir tarafından yetkilerinin kısıtlanmasının mümkün olmadığı, ancak bu durumun, mümessilin tacir adına yapacağı işlemlerde sınırsız tasarruf yetkisine sahip olması anlamına gelmeyeceği kabul edilmektedir<sup>117</sup>.

Ticari mümessiller, ağırlıklı olarak temsil yetkisi açısından doktrinde ele alınmış, bu kapsamda kanundan kaynaklanan, mümessilin yetkisine getirilen sınırlamalar çerçevesinde, özellikle işletmenin gayesi, yeni şube açılması, taşınmazların devri, sınırlı ayni hak tesisi, dava açma ve davada taciri temsil etme, kambiyo taahhüdünde bulunma gibi yetkiler ile temsil yetkisi kapsamında değerlendirilmeyen, tacirin bizzat, diğer bir deyişle münhasır olarak sahip olduğu, işletmenin konusundan doğan yeni ortak alma, işletmeye yeni şubeler açma, sermaye artırma-azaltma, yeni yatırımlara karar verme, işletmeyi kapatma gibi yetkiler üzerinde durulmuştur<sup>118</sup>.

Hukuki nitelik hususunda sonuç olarak denilebilir ki, ticari mümessiller, yeni tabirle ticari temsilciler, kanundan ve şirketin konusundan doğan sınırlamalar dışında tüm hususlarda, atandıkları tacir namına, tıpkı tacirin kendisi gibi ticari işletmenin yönetim ve temsili hususunda iş görmek üzere, herhangi bir kanuni şekle tâbi

---

<sup>116</sup> Poroy, Reha/Yasaman, Hamdi, **Ticari İşletme Hukuku**, İstanbul, 2006, s.214, Arkan, **a.e.**, s.63 vd.

<sup>117</sup> Domaniç, **AŞ**, s.721, Poroy/Yasaman, **a.g.e.**, s.215, Teoman, (Ülgen, Helvacı, Kendigelen, Kaya, Nomer Ertan), **a.g.e.**, s.573, N. 1719. Yazar, ticari mümessillik kurumunun niteliğinden ve kanundan kaynaklanan sınırlamalar haricinde temsil yetkisine sınırlamalar koyma arzusunda olan tacirin, ticari mümessil yerine ticari vekil atamasının daha yerinde olacağını, zira tacirin, mümessilin temsil yetkisine, bir şubeye mahsus kılma veya birlikte temsil kaydı şeklinde tahdidi olarak sınırlamalar getirebileceğini belirtmiştir. Bu hususta Kırca ticari mümessilin olağanüstü işlemlerde yetkili olmasına karşın ticari vekilin olağan işlemlerde yetkili olacağı, mümessilin yetkili olduğu kambiyo taahhüdünde bulunmak gibi işlemlerin ticari vekil tarafından yapılamayacağı ve ticari mümessilin sicile tescili lazım geldiği halde ticari vekil için böyle bir zorunluluk bulunmadığını belirtmiştir. Bkz. Kırca, **Mümessil**, s.46.

<sup>118</sup> Domaniç, **Esaslar**, s.324 vd., Teoman, (Ülgen, Helvacı, Kendigelen, Kaya, Nomer Ertan), **a.g.e.**, s. 569, N. 1701. Teoman yönetim yetkisi bakımından sınırlama getirilmesinin, uygulamada fazla yeri olmamasına ve işletmenin niteliğine aykırı görülmesine rağmen mümkün olduğunu savunulmaktadır.

olmaksızın bizzat tacir ya da onun yetkili organı tarafından hizmet ya da vekâlet ilişkisi çerçevesinde görevlendirilebilen bağımlı tacir yardımcılarıdır.

#### **1.4.4.2.2. Anonim Ortaklığa Ticari Mümessil Atanması**

Yürürlükte olan TTK’nda ticari mümessil atanmasında yetkili organa ilişkin açık bir hüküm bulunmamasıyla birlikte kural olarak yönetim kurulunun ticari mümessil atamaya yetkili olduğu kabul edilmekte, ticari mümessil esas sözleşmeyle belirlenebileceği gibi yine esas sözleşme ile kararlaştırılarak ticari mümessili atamaya genel kurul yetkili kılınabilir<sup>119</sup>. YTTK.’da ise 368. maddede anonim ortaklıklar için ticari mümessil atanabileceği açık bir şekilde hükme bağlanmış, madde gerekçesinde bu yetkinin yönetim kurulunun münhasır yetkileri arasında bulunduğu altı çizilmiştir.

Peki, yönetim ya da temsil yetkileri alanında bir ya da birden fazla ticârî mümessil yetkilendirilmesi durumunda, bu yetkilerin verilmesi ne anlama gelmektedir? Yani ticari mümessile vekâletname düzenleyerek temsil, ya da hiçbir şekle tabi olmaksızın yönetim yetkileri verilmesi, esasen yönetimde görevli kişilere ait söz konusu yetkilerin devri niteliğinde midir yoksa ticari mümessil atansa dahi, asıl yetkili kişi ya da kişiler bu yetkileri, dolayısıyla bu yetkilerin kullanılmasından doğacak sorumluluğu bünyelerinde muhafaza etmekte midirler? Kısacası, ticari mümessiller, zikredilen sınırlar çerçevesinde, kendilerine yetkiler bahşeden “alter ego”larından bağımsız karar alabilme, uygulayabilme gücüne sahip midirler?

Ticari mümessilin tacire bağımlı olarak, onun emir-talimatları ve gözetiminde faaliyette bulunduğunu belirtmiştik. Ayrıca ticari mümessil ile kurulan ilişkide güven unsuru ön plandadır. Borçlar Kanunu 450. maddede (YTBK. md. 548) ticari mümessilin, tacirin yapabileceği tüm işlemlerde yetkili olduğu, işletme amacına dahil

---

<sup>119</sup> Kırca, **Mümessil**, s.59-60.



tüm işlemleri yapabileceği, özel yetki almak şartıyla taşınmazları devredebileceği, sınırlı aynı hak tesis edebileceği hükmolunmuştur.

Daha önce de bahsettiğimiz üzere ticari mümessilin yetkilerinin sınırlı olmaması asıl olduğundan, doktrinde genellikle ticari mümessilin yapamayacağı işler üzerinde durulmuştur. Bu hususlar da gösteriyor ki, her ne kadar ticari mümessilin yetkileri çok geniş olarak belirlenebilirse de faaliyetlerinde bir yönetim kurulu üyesi ya da bir murahhas müdür kadar bağımsız değildir<sup>120</sup>. Ayrıca yönetim kurulu üyelerine kıyasla yetkilerinin kapsamı daha dardır<sup>121</sup>. Bu özelliklerinin yanında yönetim kurulu tarafından atanmaları ve azledilmeleri ticari mümessillerin TTK md. 342'ye göre atanan müdürlerle çok benzer olduğunu göstermektedir. Ancak müdürler şirket işlerinin icrasında ve kural olarak bu işlerin gerektirdiği ölçüde temsil yetkisine sahiptir<sup>122</sup>. Tabii ki bir müdür sadece şirket içi faaliyetlerle yetkilendirilmiş, temsil yetkisi verilmemiş olabilir. Ticari mümessiller için ise kanuni sınırlamalar dışında yetkilerinin kısıtlanmasının kurumun niteliği ile bağdaşmayacağı, kendisine yetkiler veren “alter ego”sunun gözetim ve emri altında olsa dahi genişlik bakımından tıpkı tacirin kendisi gibi yetkili olduğunu belirtmiştik. Bu nedenlerle 342'ye göre atanan müdürlerle ticari mümessillerin benzer olmakla birlikte aynı kişiler olmadığı görüşündeyiz<sup>123</sup>.

Ancak yönetici sıfatı bakımından, ticari mümessiller için de 342 müdürlerinde olduğu gibi, benzer gerekçelerle tespitte bulunmak gerekecektir. Zira

---

<sup>120</sup> Ticari mümessiller için TTK. md. 315/II ile yönetim kurulu üyeleri için aranan niteliklerin aranmamış olması, kişisel niteliklerini, becerilerini kendisinin belirleyeceği bir ticari mümessil atayan tacirin, bu ilişkinin neticelerine katlanmak zorunda olması da bu hususu desteklemektedir. Teoman, (Ülgen, Helvacı, Kendigelen, Kaya, Nomer Ertan), **a.g.e.**, s.568, N. 1679.

<sup>121</sup> Kırcı, **Mümessil**, s.76.

<sup>122</sup> Türk'e göre, müdürlerin temsil yetkileri dış ilişkide ancak şube işleri veya birlikte temsil şartıyla sınırlandırılabilir olduğundan, temsil yetkisi tescil ve ilan edildikten sonra, yasal sınırlamalar haricinde, ayrıca temsil yetkisine getirilen sınırlamaların üçüncü kişiler bakımından geçerli olmaz. Türk, Ahmet, “**Müdürlerin Temsil ve Yönetim Yetkileri Bakımından Hukuki Durumu ve Anonim Ortaklığa Ticari Mümessil Atanıp Atanamayacağı Sorunu**”, BATİDER, C. XX, S. 4, Aralık 2000, s. 75–95.

<sup>123</sup> Arslanlı, TTK'da açık hüküm bir hüküm olmamasına rağmen, TTK. md. 342'ye göre müdürlerin atanmasında yetkili organ olan yönetim kurulunun ticari mümessil atamaya evleiyetle yetkili olduğunu, dolayısıyla ticari mümessil ile 342'ye göre atanan müdürün farklı nitelikte olduğunu kabul etmiştir. Yazar ayrıca şirketin tüm memur ve yardımcılarının yönetim kurulunun gözetim ve talimatı altında çalışacaklarını belirtmiştir. Arslanlı, **II-III**, s. 113-114 ve 55 nr. dpn.

ticari mümessiller de müdürler gibi kural olarak şirket işlerinin icra safhasında görevli olup önemli hususlarda şirket namına karar almasalar da, şirket politikasını bizzat belirleyemeseler de mümessillik kurumunun amacı gereği bu kişiler, tacire yardımcı olmak üzere atanır ve belirli sınırlar dâhilinde şirketin yönetiminde yetkili kılınabilirler. Üzerlerinde bulunan sürekli gözetim ve emir-talimat yetkisi, sahip oldukları yetkilerin kendilerine bırakılmış olmadığını gösterse de, TTK 342 müdürlerinde olduğu gibi kural olarak işletme konusuna giren tüm işlerde temsil yetkisine sahip olabileceklerinden, işletmenin esasına müteallik, bir anlamda tacirin kendisinin yapabileceği işletmenin rehni gibi önemli işlerde de özel olarak yetkilendirilebileceklerinden yönetici olarak adlandırılmaları gerekmektedir.

## II. BÖLÜM ANONİM ORTAKLIKTA YÖNETİCİLERİN GELENEKSEL MÂLİ HAKLARI

### 2.1 Genel Olarak Mali Haklar ve Türleri

Anonim ortaklıklarda yöneticilerin mali hakları denilince ilk akla gelen huzur hakkı, kazanç payı, ikramiye ve periyodik ücrettir. Ancak şirketle arasındaki sözleşmeye göre ilgili yöneticiye bu hakların dışında maddi değeri olan şirket aracı, tatil gibi başkaca değerler de ücrete ek olarak verilebilir. Yöneticinin konumu, sahip olduğu yetkiler, sorumluluk derecesi, tecrübesi, bilgi ve becerisi sahip olacağı mali haklar üzerinde şüphesiz etkili olacaktır. Dolayısıyla mali hak kavramı (Remuneration) geniş olarak yorumlanmalıdır. Bununla birlikte doktrinde genel olarak yönetim kurulu üyelerinin mali haklarının üzerinde durulduğu, diğer yöneticilerin mali haklarına ise fazla değinilmediği görülmektedir. Zira TTK'nda yönetim kurulu üyelerinin mali hakları esas alınarak maddeler ihdas edilmiş, murahhasların ve diğer yöneticilerin mali haklarına ilişkin ayrı bir başlık altında düzenleme yoluna gidilmemiştir.

Bunun sebebi olarak, kanun koyucunun, yönetim kurulu üyeleriyle şirket arasındaki ilişkiye, kanunda hüküm bulunmayan hallerde vekâlet akdine ilişkin hükümlerin uygulanacağını gösteren hükümler karşısında BK'nın vekâlet ilişkisinde ücretle ilgili hükümlerin kısıtlı olması nedeniyle<sup>1</sup>, üyelerin mali haklarını ayrıca düzenleme ihtiyacı duyması düşünülebilir<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Yalçınduran, Türker, **Vekâlet Sözleşmesinde Ücret**, Ankara, 2004, s.23. Yazar vekâlet sözleşmesinde ücretle ilgili fazla düzenleme olmamasını, vekâlet sözleşmesinin geçmişindeki nedenlerle ilişkilendirmiştir. Yazar, vekâlet sözleşmesinde yüklenilen borcun önceden bir onur meselesi olarak telakki edildiğini, yapılan iş karşılığında ücret talep edilmesinin olağan sayılmadığını, günümüzde bu nitelikteki işlerin artık profesyonel meslek haline geldiğini, bu nedenle vekâlet ilişkilerinde ücreti düzenleyen hükümlerin yetersiz kaldığını belirtmiştir.

<sup>2</sup> Şüphesiz, daha önce de belirttiğimiz üzere müdürlerle şirket tüzel kişiliği arasında kural olarak hizmet ilişkisi mevcut olup, taraflar diledikleri takdirde aralarında vekalet akdi de kurabilirler. Ya da mevcut sözleşmede ücretin esaslı unsur olarak kararlaştırılmaması, yönetim kurulu üyeleri ve

Nitekim kanun koyucu, müdürlerle yapılacak sözleşmelerin kural olarak hizmet sözleşmesi niteliğinde olacağını, bu ilişki neticesinde doğacak hakların -ücret, sosyal güvenlik vs.- iş hukuku kapsamında değerlendirileceğini düşünerek ayrıca bir düzenleme yoluna gitmemiş, şirketleri bu alanda serbest bırakmıştır.

Ayrıca gelişen şirketler hukuku alanında, yönetim faaliyeti her geçen gün önemini artırmakta, özellikle Avrupa ve Amerika'da yaşanan, yöneticilerin yanlış uygulamalarının da etkili olduğu skandallar neticesinde ayrıntılı olarak incelenmekte, bunun neticesi olarak, yönetim faaliyeti icra eden kişilerin hakları ve sorumlulukları ve daha birçok konuda ticari hükümlerde değişiklikler yapılmaktadır. Özellikle yabancı hukuklarda şirket yapısının karışık yani ilgililerin (stakeholders) çok geniş olduğu, bu nedenle çok fazla sayıdaki pay sahiplerinin blok bir güç oluşturamadığı şirketlerde kontrolün kimde olduğu kesin olarak tespit edilememekte<sup>3</sup>, bu durum da menfaat dengelerinin yöneticiler lehine bozulmasına sebep olabilmektedir.

Yöneticilere sahip oldukları mali haklar nedeniyle, faaliyetleri süresince ya da sona ermesinde kendilerine farklı niteliklerde ücretler tanınması söz konusu olabilir. TTK'nda düzenlenmiş olan ücret, huzur hakkı ve kazanç payı ile şirketler uygulamasından doğan ve doktrinde mali haklar kapsamında değerlendirilen ikramiye, faaliyetlerin icrası sürecinde sahip olunan mali haklar, yöneticilerin sözleşmelerinin sona ermesi halinde gündeme gelecek olan tazminat hakları ise bedeli yönetici sıfatının sona ermesinden sonra ödenecek mali hak olarak değerlendirilebilir.

Ayrıca yönetim kurulu üyeleri, göreve başlayabilmek için pay sahibi olacaklarından, kâr payı hakları da mevcuttur. Ancak kâr payı hakkı, yönetim kurulu

---

murahasalarda olduğu gibi emir talimat ilişkisinin bulunmaması halinde de vekaletle ilgili hükümlerin uygulanması gündeme gelebilir. Ancak bu tür uygulamalara sık rastlandığı söylenemez. Çünkü müdürlerle vekalet ilişkisi içerisinde olmanın, şirket işlerinin günlük takibi ve üst yönetim tarafından alınan kararlara emir talimatın önem arzettiği bir çalışma tarzıyla bağdaştığı söylenemez. Ancak ticari ilişkilerin ve faaliyetlerin her geçen gün geliştiği, değiştiği şirketler hukuku alanında vekalet akdine uygun bir iş tanımı ile çalışan bir müdürlük kurumunun şirket bünyesinde oluşturulması da hukuken mümkündür.

<sup>3</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. Paslı, **Devralınma**, s.39 vd.

üyelerinin şirkette icra ettikleri yöneticilik faaliyetleri sebebiyle değil, şirkette ortak olmalarından dolayı kendilerine ödenen bir meblağ olduğu için esasen çalışmamızın kapsamı dışında yer almaktadır. Ancak kâr payının ödenmesi kazanç payının ödenebilmesi şartlarından biri olduğundan, bu konuya kazanç payı bölümünde gerek görüldüğü kadarıyla değinilecektir.

Anonim şirket yöneticilerinin mali haklarının tespitinde, ilgili yöneticinin şirket tüzel kişiliği ile arasındaki hukuki ilişki önem arz etmektedir. Yöneticinin şirketle arasında tek bir hukuki münasebet olabileceği gibi, murahhaslık veya müdürlük gibi sebeplerle birden fazla ilişki de söz konusu olabilir. Örneğin aile tipi bir anonim şirkette yönetim kurulu üyesi aynı zamanda yönetim kurulu başkanı ve murahhas aza sıfatına sahip olabilir. Büyük sermayeli, halka açık ve yönetimi bir aile şirketine kıyasla daha zor olan bir anonim şirkette ise yönetim kurulu üyelerinden müteşekkil komitelerin yanı sıra birden fazla murahhas, ayrıca bu kişilerin emir talimatı ile şirket işlerini icra eden müdürler mevcut olabilir.

Bu ilişkilerin her biri bakımından yöneticilere sağlanabilecek mali haklar ayrıntılarıyla esas sözleşme ile düzenlenebileceği gibi, genel bir hüküm konularak miktarın tespiti genel kurula da bırakılabilir. Bazı mali haklar bakımından ise esas sözleşmede aksinin düzenlenmemiş olması yeterli görülmüş, takdir hakkı genel kurula bırakılmıştır. Yönetici ile şirket arasında, ilişkinin hükümlerini, mali haklarını ayrıntıları ile düzenleyen bir sözleşme yapılması da mümkündür. Dolayısıyla somut olayda öncelikle ilgili kişi ile şirket arasındaki sözleşme hükümlerine göre münasebetin niteliğini -vekâlet, hizmet gibi- tespit edip sonuca göre mali haklarının değerlendirilmesi gerekir.

Doktrinde üzerinde en çok durulan mali haklar, huzur hakkı, ikramiye, kazanç payı ve ücrettir. Genellikle bu haklar ayrı ayrı tasnif edilmekte iken<sup>4</sup>, bazı yazarlar

---

<sup>4</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.330. Bu şekilde yapılan ayırımın diğer tasniflerden temel farklılığı ücret ve huzur hakkının nitelendirilmesinde kendisini gösterir. İmregün ücretin üyelere verilen huzur hakkının yanında ayrıca ödenebilecek bir meblağ olduğunu belirtmiştir. Bkz. İmregün, Oğuz, **Kara Ticaret Hukuku Dersleri**, İstanbul, 2001 (KT),s.350, İmregün, **Ortaklıklar**, s.238.

huzur hakkını da ücret kapsamında değerlendirmektedir<sup>5</sup>. Bazı yazarlar ise üyelere ücret değil, huzur hakkı ödeneceği görüşündedir<sup>6</sup>. Bu hakların yanında diğer haklar başlığı altında da farklı mali hakların tasnif edildiği görülmektedir.

Çalışmamızın bu bölümünde doktrinde ele alınan mali haklar ayrı ayrı incelenecek, bu kapsamda söz konusu hakların hukuki nitelikleri, yetki ve prosedür açısından belirlenmesi, ödenmemesi, haksız yapılan ödemelerin geri alınması ve zamanaşımı konuları açıklanmaya çalışılacaktır.

## **2.2. Huzur Hakkı**

### **2.2.1. Kavram ve Hukuki Niteliği**

TTK'da, yönetim kurulu üyelerinin hukuki durumu başlığı altında, 333. maddesinin ilk cümlesinde, yönetim kurulu üyelerine her toplantı günü için huzur hakkı ödeneceği düzenlenmiş, üyelere huzur hakkı verilmek istenmiyorsa bu hususun esas sözleşmede düzenlenmesinin gerekli olduğu belirtilmiştir. YTTK.'da ise 394. maddede yönetim kurulu üyelerinin mali hakları başlığında yönetim kurulu üyelerine, miktarı esas sözleşmede ya da genel kurul kararıyla belirlenmesi şartıyla, ücret, ikramiye, prim ve yıllık kârdan payın yanında huzur hakkı ödenebileceği düzenlenmiştir.

TTK. 333. maddesinde huzur hakkı için ücret tabiri kullanılmıştır. Ayrıca genel kurul olağan toplantı gündemiyle ilgili TTK 369. maddesinin ilk fıkrasının 3. bendinde, esas sözleşmede belirli olmaması halinde yönetim kurulu üyelerinin ücretlerinin belirlenmesine ilişkin maddenin toplantı gündemine konulacağı

---

<sup>5</sup> Çevik, **a.g.e.**, s.558, Domaniç'e göre esas sözleşmede üyelere açıkça ücret ödenmeyeceğine veya ödenmesi kararlaştırılmakla birlikte ücretlerin miktarına ilişkin bir hüküm yoksa, ücretlerin ödenmesinde toplantı günü esasına göre hareket edilecektir. Yazar ayrıca kazanç payı, prim ve ikramiye olarak yapılan ödemeleri de ücret kapsamında değerlendirmiştir. Bkz. Domaniç, **AŞ**, s.618 vd.

<sup>6</sup> Ansay, **a.g.e.**, s.94.

hükümünü içermektedir. YTTK.'da ise bu hükme genel kurul toplantı gündemiyle ilgili 413. maddesinde değil, genel kurul toplantılarıyla ilgili 409. maddenin ilk fıkrasında yönetim kurulu üyelerinin kazanç paylarının olağan toplantılarda karara bağlanacağı hükmüne yer verilmiş.

Bu hususların yanında YTTK. 474. maddesinde:

*“...idare meclisi azaları... kazanç payı veya başka bir nam altında hizmetlerine karşılık olarak aldıkları ve fakat münasip ücreti aşan ve bilanço münasip bir ücret miktarına göre tedbirli bir tarzda tanzim edilmiş olduğu takdirde...”*

hükümü mevcut olup (YTTK. md. 513), bu maddeye göre ücret tabiri, yönetim kuruluna herhangi bir isim altında şirketteki faaliyetlerine karşılık olarak verilecek olan meblağ çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu anlamıyla huzur hakkının, diğer mali haklar gibi, genel anlamda bir ücret niteliğinde olduğu söylenebilir. Ancak gerçek anlamda, huzur hakkı için yönetim kurulunun toplantı yapması gerekliliği göz önünde tutulursa, yönetim kurulu üyelerine periyodik olarak ödenen bir ücret niteliğinde olduğu savunulamaz<sup>7</sup>. Yönetim kurulu toplantılarının periyodik olarak düzenli yapılacağı, ya da özellikle huzur hakkı kapsamında tahakkuk eden meblağların periyodik şekilde verileceği esas sözleşme ile ya da genel kurulda kararlaştırılmış olabilir. Bu durum huzur hakkının ileride inceleyeceğimiz periyodik ücret<sup>8</sup> sınıfında değerlendirilmesi için yeterli değildir.

Yönetim kurulu kurul halinde çalışmakta, şirket işlerini de kararlar almak suretiyle görmektedirler. Huzur hakkı, kurul üyelerinin toplantılara devamını sağlamak amacıyla, şirket işlerinin aksamadan yürütülebilmesi için üyelere tanınan bir mali haktır<sup>9</sup>. Öçal, huzur hakkının gerçek anlamda bir ücret niteliğinde

---

<sup>7</sup> Arslanlı, **II-III**, s.152. Yazar sabit ücretin şirketle ortaklar arasında yapılan ve sürekli edim borcu doğuran hizmet sözleşmesi kapsamında periyodik olarak ödenen ücretlerin anlaşılması gerektiğini vurgulamıştır.

<sup>8</sup> Bkz. s. 75vd.

<sup>9</sup> Öçal, Akar, “**Huzur Hakkı**”, BATİDER, Temmuz 1968, C.IV S.4, s.615.

olmadığını, yönetim kurulu üyelerinin toplantılara katılmak amacıyla yer değiştirmeleri ve zaman kaybetmelerinin bir tazminatı niteliğinde olduğunu belirtmiştir<sup>10</sup>.

Huzur hakkı, genellikle sembolik ve diğer haklara kıyasla nispeten daha düşük bir miktardır. Uygulamada genelde huzur hakkından ziyade, yönetim kurulu üyelerine verilen ücret, sene sonu şirket kârından ödenen kazanç payı ve çalışmalarında teşvik amacıyla verilen prim ve ikramiyeler daha yüksek meblağlarda olmaktadır. Şüphesiz bu durum yönetim kurulu üyelerine yüksek miktarda huzur hakkı verilmesine engel değildir. Kanaatimizce önemli olan huzur hakkının miktarı değil, diğer mali haklardan ayrı olarak, toplantı yapılması halinde üyelerin aldığı, onları toplantı yapmaya teşvik edici niteliğindedir. Çünkü uygulamada çoğu kere huzur hakkı üyelere belirli dönemlerde verilecek olan ücretle birlikte ödenmekte, bu da huzur hakkının düzenlenme amacına aykırı düşmekte ve işlevinin kaybına neden olmaktadır.

Son olarak huzur hakkının müktesep hak niteliğine değinecek olursak, esas sözleşmede üyelerin huzur hakkına ilişkin bir hüküm bulunmuyorsa, üyeler toplantı yapmaları durumunda ücret talep edebilirse de bunun bir müktesep hak niteliğinde sayılmayacağı kabul edilmelidir<sup>11</sup>. Esasen bu çalışma kapsamında incelenen, yöneticilere görevleri nedeniyle ödenecek mali haklardan hiçbiri müktesep hak niteliğinde değildir. Zira müktesep haklar üzerinde hak sahibi izin vermedikçe değişiklik yapılamaz.

Sonuç olarak huzur hakkının, her ne kadar genel anlamda bir ücret olarak adlandırılrsa da, yönetim kurulu üyelerine toplantılarda harcadıkları zaman<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Öcal, **a.g.e.**, s. 616.

<sup>11</sup> Arslanlı, **II-III**, s.160.

<sup>12</sup> Huzur hakkı, şirket merkezinden uzakta ikamet eden, dolayısıyla seyahat, konaklama gibi toplantılar için üyeler tarafından yapılan masraflara karşılık tanınan bir hak değildir. Zira bu tür masrafların şirket tarafından karşılanması zorunludur. Arslanlı, **II-III**, s.162, İmregün, **Ortaklıklar**, s.138.



karşılığında verilen bir temsil tazminatı, ayrıca toplantıların düzenli yapılması için bir teşvik niteliğinin de bulunduğu kabulü gerekir.

### **2.2.2. Huzur Hakkının Belirlenmesinde Yetki ve Prosedür**

Huzur hakkının belirlenmesine ilişkin yetki, esas sözleşmede hüküm bulunmaması halinde genel kurula aittir. Esas sözleşmede üyelere huzur hakkı verileceği hükmü mevcut olduğu halde oranı gösterilmemişse, genel kurul toplantı gündeminde yer alması şartı ile miktar genel kurul tarafından belirlenebilecektir<sup>13</sup>. Eğer pay sahiplerince, yönetim kurulu üyelerine huzur hakkı verilmesi istenmiyorsa açıkça bu durumun esas sözleşmede kararlaştırılması gerekmektedir. Sözleşmede yönetim kurulu üyelerine huzur hakkı tanınmışsa bu maddenin sözleşmeden çıkarılması suretiyle de bu amaç gerçekleştirilebilir. Huzur hakkı yönetim kurulu üyelerine pay sahibi oldukları için ödenen bir meblağ olmadığından, yönetim kurulu üyelerinin huzur hakkını esas sözleşme değişikliği ile sona erdiren genel kurul kararına itiraz hakları yoktur<sup>14</sup>. Ancak mevcut huzur hakkını ortadan kaldıran genel kurul kararının, gelecekte yapılacak olan yönetim kurulu toplantıları için hüküm ifade edeceği şüphesizdir.

Huzur hakkının, yönetim kurulu toplantılarına katılan yönetim kurulu üyelerine ait olduğunu belirtmiştik. Yönetim kurulunun komitelere ayrılmış, farklı üyelere az ya da çok iş verilmiş olması ya da üyenin aynı zamanda yönetim kurulu başkanı, murahhas aza, müdür olması huzur hakkını etkilemez. Ancak üyelere huzur hakkının ödeneceği esas sözleşme ile ya da esas sözleşmede hüküm bulunmamakla birlikte genel kurulda kararlaştırılmışsa, TTK 333 (YTTK 394) uyarınca genel kurulda, bu hak kapsamında yapılacak ödemenin miktarının da kararlaştırılması gerekmektedir. Bütün bu şartlar karşılanmışsa üyelerin huzur hakkını talep edilebilmeleri için yönetim kurulu toplantılarına katılmış olmaları yeterlidir.

---

<sup>13</sup> İmregün, **a.g.e.**, s.238.

<sup>14</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.160–161.

Nitekim kural olarak yönetim kurulu üyelerine “her toplantı günü” için verilen huzur hakkının, esas sözleşme ile kararlaştırılarak birden fazla toplantı için verileceği ya da her toplantıdan sonra dağıtılmak üzere belirli sayıda toplantı günü adedi ve bu toplantı günleri için ödenecek miktarlar kararlaştırılabilir<sup>15</sup>. Hakkın günlük, aylık ya da yıllık olarak tespiti üyenin alacağı meblağ açısından bir fark oluşturmaya da vergi hukuku bakımından, net olarak yapılan ödeme aylık ya da yıllık ödemelere nispetle şirket için daha büyük külfet meydana getirebilecektir<sup>16</sup>.

Huzur hakkı için ve diğer mali haklar için belirtmek gerekir ki, kural olarak bir yöneticinin mali hakkını tespit yetkisi, esas sözleşmeyle farklı bir düzenleme getirilmemişse, onu atayan organa, bu anlamda yönetim kurulu üyelerinin ve genel kurul tarafından atanan murahhasların ücretleri genel kurul tarafından belirlenecektir. Yönetim kurulu tarafından atanan murahhasların ve diğer yöneticilerin mali hakları ise yine yönetim kurulu tarafından belirlenebilir. Burada üzerinde durulması gereken bir husus oydan yoksunluk durumudur. İlgili yöneticinin mali hakkını tespit yetkisi genel kurul ya da yönetim kurulundan hangisinde olursa olsun, ilgili yönetici ile ortaklığın menfaatleri çatışacağından<sup>17</sup>, söz konusu yönetim kurulu ya da genel kurul toplantısında oy hakkından mahrum olacaktır.

### 2.2.3. Huzur Hakkının Ödenmemesi, Zamanaşımı ve İadesi

Yönetim kurulu üyelerine huzur hakkı tanınması zorunlu değildir. Esas sözleşmede açıkça üyelerin huzur hakkının bulunmadığına dair hüküm bulunabileceği gibi huzur hakkına imkân veren hüküm esas sözleşme değişikliği ile

---

<sup>15</sup> Öcal, **a.g.e.**, s.618.

<sup>16</sup> Domaniç, **AŞ**, s.619. Yazar ayrıca kararlaştırılan ödeme dönemlerine göre, üyelikten ayrılan kişilere, çalışmadıkları veya sorumlu olmadıkları süreler düşülerek ödeme yapılması gerektiğini belirtmiştir.

<sup>17</sup> “Bir menfaat çatışmasından söz edebilmek için, pay sahibinin kişisel menfaati ile ortaklığın menfaatinin birbiri ile çelişir durumda bulunması gerekir (...) pay sahibinin oydan yoksun kılınabilmesi, onun anonim ortaklığın karşısında sadece bir üçüncü kişi gibi yer almasına bağlıdır.” Bkz. Teoman, Ömer, **Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Oy Hakkından Yoksunluğu**, BTHAE, İstanbul, 1983, s. 16-17.

genel kurulca kaldırılabilir. Peki, sözleşmede huzur hakkına ilişkin hüküm bulunmamasına rağmen genel kurul huzur hakkının miktarını belirlemezse ne olacaktır? Şimdi huzur hakkının esas ve miktar bakımından esas sözleşmede düzenlenmesi, sadece esas bakımından sözleşmede düzenlenerek miktarın tespitinin genel kurulun takdirine bırakılması hallerini inceleyelim.

Öncelikle esas sözleşmede üyelere huzur hakkı verileceği açıkça düzenlenmiş, ya da esas sözleşmede hüküm bulunmama ile birlikte genel kurulda yönetim kurulu üyelerine huzur hakkı verileceği yönünde bir karar alınmışsa, üyeler açısından bu hak toplantı yapılması şartıyla bir alacak niteliğini kazanır.

Huzur hakkı esas sözleşme ile kararlaştırılmış ancak miktarı belirleme yetkisine sahip olan genel kurul miktarı belirlememişse yönetim kurulu üyeleri, haklarının tespiti için mahkemeye başvurabilirler<sup>18</sup>. Bu durumda yönetim kurulu üyelerinin çalıştığı dönemlere ilişkin almaya hak kazandıkları huzur haklarının miktarı mahkemece tespit edilmelidir.

Bu hususlara ilaveten, huzur hakkının şirketin kâr etmesiyle bağlantısı olmadığını da belirtmek gerekir. Şirket kâr da etse zarar da etse, kararlaştırılan şartlarda, üyeye katıldığı toplantı sayısına göre huzur hakkı ödenmelidir.

Öçal bu husustan hareketle, Fransız Hukuku'nda olduğu gibi, Türk Hukuku'nda da önceki devreler için huzur hakkının belirlenmesi esnasında, gelecek devreler için de huzur hakkının belirlenebilmesi gerektiğini ifade etmekte, hatta yönetim kurulu toplantısından hemen sonra huzur hakkının ödeneceğinin kararlaştırılması halinde esas sözleşme ile belirlemenin gerekli olduğunu, aksi halde sözleşmede hüküm olmasına rağmen toplantı yapan yönetim kurulu üyelerine genel kurul toplantısı yapılmadan huzur hakkının ödenmesinin mümkün olmayacağını belirtmiştir<sup>19</sup>. Kanaatimizce genel kurulda huzur hakkı tanındığı, yönetim kurulunun toplantı yapması halinde söz konusu toplantıyı müteakiben huzur hakkı ödemesi

---

<sup>18</sup> Kendigelen, Abuzer, **Hukuki Mütalâalar, C.II, Ortaklıklar Hukuku**, s.72.

<sup>19</sup> Öçal, **a.g.e.**, s.617-618.

yapılacağı kararlaştırılmış olduğu halde miktar belirlenmemişse, bu durumda toplantı yapılması halinde huzur hakkı kapsamında ücretlerini alamayan üyeler doğrudan mahkmeden miktarın belirlenmesini talep edebileceklerdir.

Huzur hakkı esas sözleşmede kararlaştırılmamışsa genel kurul kararı ile ya da mahkemece miktarın belirlenmesi ile, esas sözleşmede farklı bir ödeme şartı – şirketin kâr etmesi şartıyla ödeme yapılacağı gibi- yoksa yönetim kurulu üyeleri toplantı yapmaları halinde alacak niteliğini kazanacak, bu tarihten itibaren 5 yıl geçmekle üyenin şirketten olan alacağı zamanaşımına uğrayacaktır<sup>20</sup>.

Ayrıca şirketten alacaklı olan üyeler, şirketin iflas etmesi durumunda ise İcra ve İflas Kanunu 206. maddesine göre, iflas masasına alacaklarını kaydettirebilirler<sup>21</sup>. Ancak TTK. md. 474 (YTTK. md. 513) gereğince, şirketin iflas etmesi durumunda, üyelere hizmetlerine karşılık münasip bedelin üzerinde bir miktar ödenmişse, iflasın açılmasından önceki üç yıl içinde aldıkları fahiş ücretlerin, mutad miktarın üzerindeki kısımlarını, kanundaki deyim ile “*bilanço münasip bir ücret miktarına göre tedbirli bir tarzda tanzim edilmiş olduğu takdirde, ödenmemesi gereken paraları*” iade etmeleri gereklidir<sup>22</sup>.

Domaniç, ortakların kötü niyetle ve haksız olarak aldıkları kâr payı, hazırlık devresi faizi ile yönetim kurulu üyelerine ödenen kazanç paylarının geri verilmesini düzenleyen 473. maddenin (YTTK md. 512), üyeler açısından sadece kazanç paylarına münhasır görünse de kötü niyetin varlığı halinde yapılan diğer ödemelerin de iadesinin mümkün olması gerektiğini, ancak geri alma hakkının kötü niyetli ödemeleri kapsadığını ve bu nedenle haklı ödemelerin geri alınamayacağını, haksız

---

<sup>20</sup> Kendigelen, **Mütalâalar**, s.79. BK. 126 maddesi dördüncü bendine göre “...Ticari olsun olmasın bir şirket akdine dayanan ve ortaklar arasında veya şirketle ortaklar arasında açılmış bulunan bütün davaları vekâlet akdinden... doğan bütün davalar...” beş yıllık zamanaşımı süresine tabi olacaktır. Aynı hüküm YTBK’nda 147. Maddenin 4. ve 5. bentlerinde düzenlenmiştir.

<sup>21</sup> Arslanlı, **II-III**, s.161.

<sup>22</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.161–162.

olan ödeme göz önünde bulundurularak yapılan ödemelerin kısmen iadesinin söz konusu olabileceğini savunmaktadır<sup>23</sup>.

## 2.3. Kazanç Payı

### 2.3.1. Kavram ve Hukuki Nitelik

Kazanç payı TTK 279/2. md. 5. bendinde (YTTK. 339/2/f) ve 472. (YTTK md. 511) md.'de düzenlenmiş olup, 279. md.'ye göre “...*idare meclisi azalarına ve diğer kimselere şirket kazancından sağlanacak hususi menfaatler...*”, esas sözleşmeye yazılacak hususlar arasında belirtilmiştir. 472. md. ise üyelere kazanç payı dağıtılabilmesi için gerekli şartları içermektedir.

Kazanç payı, doktrinde mali haklar arasında üzerinde en çok tartışılan konulardan biridir. Çünkü kanunda diğer haklara nazaran kazanç payına ilişkin daha çok şart öngörülmüş, hatta halka açık anonim şirketler bakımından kazanç payının dağıtılması için SerPK'da farklı düzenlemeler yapılmıştır. Çünkü diğer mali haklara nazaran, üyeler bakımından bu hakkın teşvik edici niteliği daha ön planda olduğundan, kâr-zarar hesabını yapacak olan yönetim kurulu üyelerince bu yetkinin kötüye kullanılması, şirkete ve pay sahiplerine ağır ve belki de telafisi mümkün olmayan zararlar vermeleri olasıdır. Kazanç payının hukuki niteliği hakkında doktrinde farklı görüşler mevcuttur. Kazanç payının yönetim kurulu üyelerine verilen bir teşvik<sup>24</sup>, şirket işlerine zamanlarının çoğunu ayıran bu kişilerin işe olan ilgilerini artıran bir ödeme<sup>25</sup> olarak nitelendirildiği gibi şirketin başarılı olmasına katkı sağlayan üyelere verilen bir bedel anlamında olduğu, safî kârdan ödendiği için bir tür

---

<sup>23</sup> Domaniç, AŞ, s.1581.

<sup>24</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.330. Domaniç, AŞ., s.1561. Domaniç mâli haklar arasında en çok kazanç payının teşvik edici nitelikte olduğunu, bu sistemin üyeleri hem cesaretlendirici hem de şirketin kar edememesi halinde kural olarak kazanç payı da dağıtılamayacağından üyeler açısından cezalandırıcı nitelikte olduğunu belirtmiştir.

<sup>25</sup> Arslanlı, **II-III**, s.162, İmregün, **Ortaklıklar**, s.238.

kâr payı<sup>26</sup> veya ücret/ücretin bir kısmı ya da nev'i şahsına münhasır bir ödeme niteliğinde<sup>27</sup> olduğu da savunulmaktadır.

Kanaatimizce kazanç payı, şirket karından ödense de kâr payı olarak nitelendirilemez. Zira kural olarak kâr payı hakkına sahip olabilmek için şirket hissedarı olmak gereklidir<sup>28</sup>. Oysa kazanç payı, üyelerin şirketi daha karlı hale getirmeleri için teşvik edici nitelikte olup, üyelerin şirkete yaptıkları hizmetlerinin karşılığında verilen bir ücrettir<sup>29</sup>. Esas sözleşmede kazanç payı dağıtılacağına kararlaştırılmışsa, niteliği gereği şirketin öncelikle kâr etmesi gerektiğinden, yani yönetim kurulu çalışmalarında başarılı olduğundan, üyeler açısından kazanç payının, sabit bir ücretle aynı nitelikte olduğu söylenemez.

Kuşkusuz kazanç payı devam eden dönemler için üyeleri teşvik edici bir niteliğe sahiptir. Kazanç payı bir intifa hakkı ya da kar payı hakkı sağlayan tahvil, kar zarar ortaklığı belgeleri gibi hakkın kaldırılabilmesi için hak sahibinin rızasının alınması muhakkak gerekli değildir. Dolayısıyla bu durum kazanç payının aynı zamanda bir ödül niteliği bulunduğu fikrini desteklemektedir. Bu sayede üyeler, hem şirket kârını yükseltmek, hem de maddi anlamda kazançlarını artırabilmek için daha verimli ve özenli çalışacaklardır. Bir önceki paragrafta da bahsettiğimiz gibi, kazanç payının bu niteliği, dar anlamda, periyodik olarak ödenen ücretten farklılığını ortaya koymaktadır. Kazanç payının periyodik ücretten ayrılan diğer bir yönü de kesin olarak miktarının önceden belirlenmesinin mümkün olmamasıdır. Esas sözleşmede belirli bir oran kararlaştırılmış olsa dahi, şirketin kâr edip etmeyeceği, kâr etse dahi ne kadar kâr edeceği önceden bilinemeyeceğinden kazanç payının miktarının da periyodik ücrette olduğu gibi önceden belirlenmesine imkân yoktur.

---

<sup>26</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.163. Yazar, kazanç payının hukuki mahiyeti ikramiyeden farklı olup, kazanç payının üyelere ödenen bir tür kâr payı olduğunu belirtmiştir.

<sup>27</sup> Teoman, Ömer, "**Toplantılara Katılmayan YK Üyesinin Kazanç Payı**", Tartışmalar- Akar Öcal THYKS, XI 13-14 Mayıs 1994, s.115.

<sup>28</sup> Kâra iştirakli tahviller ve Kâr-Zarar Ortaklığı belgeleri çıkarılması ile de şirketten kar payı almak mümkün olabilir. Ayrıntılı bilgi için bkz. Tekinalp (Çamoğlu/Poroy), **a.g.e.**, s.724

<sup>29</sup> Arslanlı, **a.g.e.**, s.167.

Sonuç olarak belirtmek gerekirse, nitelik olarak kazanç payı, kâr payı ve periyodik ücretten farklı nitelikte olup, üyelerin başarılı çalışmalarını ödüllendiren, anonim şirketlerin kuruluş amacı olan kâr etme gayesi doğrultusunda üyeleri teşvik eden bir ücret olduğu söylenebilir.

### **2.3.2. Kazanç Payının Belirlenmesinde Yetki ve Prosedür**

#### **2.3.2.1. TTK. Bakımından Kazanç Payının Tespiti**

Esas sözleşmede kazanç payının dağıtım şartları, oranları ayrıntılı olarak kararlaştırılabileceği gibi, kazanç payının verilebileceğine ilişkin genel bir hüküm koyarak diğer hususlarda karar verme yetkisi genel kurula bırakılabilir<sup>30</sup>. Esas sözleşmede hüküm bulunmuyorsa kazanç payının tespitinde yetkili organ genel kuruldur. Esas sözleşmede hüküm varsa, genel kurul şirket bünyesine uygun düşen şekilde, ileride bahsedeceğimiz sınırlar dairesinde sözleşme değişikliği yoluyla kazanç payı oranları artırılıp azaltılabileceği gibi dağıtılmayacağına da karar verilebilir.

Kazanç payının verilebilmesi için gerekli şartlar, TTK 279 ve 472. md.'lerinde düzenlenmiştir. 279. md.'ye göre kazanç payının ödenebilmesi için öncelikle bu yönde esas sözleşmede hüküm bulunması gerekmektedir. 'Kazanç Payları' başlıklı 472. md. ise,

*“İdare meclisi azalarının kazanç payları, sadece safi kardan ve ancak kanuni yedek akçe için muayyen para ayrıldıktan ve pay sahiplerine yüzde dört nispetinde veya esas mukavele ile muayyen daha yüksek bir nispette bir kar payı dağıtıldıktan sonra verilebilir”.*

---

<sup>30</sup> Arslanlı, a.g.e., s.163, İmregün, **Ortaklıklar**, s.239,

şeklinde kaleme alınmıştır. Bu maddeye göre, oranı esas sözleşmede hüküm bulunmadığı hallerde genel kurul tarafından belirlenecek kazanç payının dağıtılabilmesi için, öncelikle şirketin kâr etmiş olması gereklidir<sup>31</sup>. Daha sonra safi kârdan kanuni yedek akçelerin ayrılması gerekmektedir.

TTK. md. 457'ye (YTTK md. 508/2) göre safi kârın tespitinde yıllık bilanço esas alınacaktır. Aktifler esas sermaye ve yedek akçeleri de içereceğinden, esas sermaye ve yedek akçeler de borçlara eklenmeli, bu şekilde yapılan hesaplama neticesinde kalan miktar şirketin safi kârı olacak esas alınmalıdır<sup>32</sup>.

Yasal yedek akçe ise TTK md. 466'da (YTTK. md. 519) düzenlenmiştir. Bu maddenin birinci fıkrasına göre her yıl safi karın yirmide biri, ödenmiş esas sermayenin beşte birini buluncaya kadar umumi yedek akçe olarak ayrılmak zorundadır. Umumi yedek akçe oluştuktan sonra, aynı maddenin ikinci fıkrasında üç bent halinde düzenlenen kalemler umumi yedek akçeye eklenerek yasal yedek akçe tespit edilecektir<sup>33</sup>. Doktrinde yukarıda belirttiğimiz 466/1 ve 466/2 hükümlerinde geçen yedek akçeler birinci ve ikinci yedek akçe ismiyle de sınıflandırılmaktadır<sup>34</sup>.

Safi kârdan yasal yedek akçeler de ayrıldıktan sonra pay sahiplerine, esas sözleşmede daha yüksek bir oran öngörülmemişse, yüzde dört oranında kâr payı dağıtılması gerekmektedir<sup>35,36</sup>. Kâr payı ile yedek akçeler arasındaki ilişkiyi düzenleyen 469. maddeye göre, ortaklara kâr payı dağıtabilmek için kanuni ve ihtiyari yedek akçeler ile kanun ve esas sözleşmeye göre ayrılması gereken diğer meblağların da kârdan ayrılması gerekmektedir.

---

<sup>31</sup> Şirketin kâr-zarar hesabını yönetim kurulu yapacaktır. Kurul daha sonra bu hesabı, olağan genel kurul toplantısından en az 15 gün önce, toplantıdan sonra ise bir yıl süreyle pay sahiplerinin incelemesine sunacaktır.

<sup>32</sup> Arslanlı, **Anonim Şirketler, IV-V, Anonim Şirketin Hesapları, İnfisalı ve Tasfiyesi (IV-V)**, İstanbul, 1960, s.120.

<sup>33</sup> Eriş, **a.g.e.**, s.764.

<sup>34</sup> Domaniç, **AŞ**, s.1563.

<sup>35</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.330–331.

<sup>36</sup> Yargıtay 1968 tarihli bir kararında, kâr payı dağıtılmadan yönetim kurulu üyelerine kazanç payı dağıtılmasını, ortakların müktesep haklarının ihlali olarak değerlendirmiştir. Bkz. Tekil, **AŞ**, s.256, 30 nr. dpn.



Görüldüğü üzere kazanç payının hesaplanması ile kâr payının hesaplanması arasında kârdan düşülmesi gereken meblağlarla ilgili olarak bir farklılık mevcuttur. Kazanç payının hesaplanmasında sadece yasal yedek akçelerin ayrılması mecbur kılındığı halde, kanun koyucu kâr payının hesaplanmasında yasal yedek akçelere ilaveten ihtiyari yedek akçelerin ve diğer paraların da ayrılması gerektiğini hükme bağlamıştır<sup>37</sup>.

Arslanlı, kazanç payının dağıtılabilmesi için öncelikle kâr payının dağıtılması, dolayısıyla ihtiyari yedek akçeler ile diğer paraların da ayrılması gerektiği savunulabileceği gibi 472. maddenin düzenlenmesi ile ihtiyari yedek akçeler ve diğer paraların özellikle kapsam dışı bırakıldığını savunmanın mümkün olduğunu belirtmiş, genel kurulda şirketin gelişimi, düzenli kâr dağıtılabilmesi için safi kârdan yedek akçelerin ayrılması gerekli görülmüşse, yönetim kurulunun yedek akçelerden kazanç payı alamayacağı fikrini beyan etmiştir<sup>38</sup>.

Domaniç ise bu iki hükmün çelişmediğini, 469/1 hükmü ile öngörülen sınırlamaların kazanç payının belirlenmesinde etkili olamayacağını, özetle şu gerekçelerle savunmaktadır:

- Kanunun abesle iştegal etmeyeceği fikri ile yönetim kurulu üyelerine ödenecek olan kazanç payında, diğer ortaklara ödenecek kâr payına nazaran lehe bir durum oluşturmak amacıyla özel olarak bu hüküm vazedilmiş olduğundan, kazanç payının tespitinde 472. maddenin öncelikli olarak uygulanması gerekmektedir.
- TTK'da sadece yönetim kurulu üyeleri için değil, md. 298 ile kurucular için de benzer ayrıcalıklar tanınmıştır.

---

<sup>37</sup> Kâr payının hesaplanmasında uygulama alanı bulacak hükümler sadece inceleme konusu yapılan hükümlerle sınırlı olmayıp, diğer bazı maddelerin de göz önünde bulundurulması gereklidir. Yukarıda bahsedilen maddelerin yanında TTK. 279, 298, 401 maddelerinin de dikkate alınması gereklidir. Yedek akçeler ve kâr dağıtımına ilişkin ayrıntılı bilgi ve kâr dağıtımına ilişkin sıralama için bkz. Eriş, **a.g.e.**, s.764 vd.

<sup>38</sup> Arslanlı, **II-III**, s.164.

- Anılan iki hükmün çeliştiği, ortaklığın malvarlığında bulunması gereken yedek akçe miktarını azaltacağı iddialarının pratik bir değeri bulunmamakta olup, ücretleri takdir yetkisinde iyi niyetli davranmayan genel kurulun, 472. maddeye kıyasla şirkete daha büyük zararlar vermesi muhtemeldir<sup>39</sup>.

Kanaatimizce iki hükmün çeliştiği görüşü isabetli değildir. Zira kâr payı ile kazanç payı her ne kadar irtibatlı olsa da hukuki nitelikleri farklıdır. Çünkü kâr payı ortak olmaktan doğan bir mali hak olduğu halde, kazanç payı yönetim kurulu üyelerine faydalı çalışmalarını ödüllendirici, onların gayrete getirici nitelikte bir mali haktır.

Üzerinde düşünülmesi gereken bir diğer husus, her iki hüküm bakımında da önem arz eden genel kurulun takdir yetkisidir. Gerekliliği takdir edilerek, şirket kârından ihtiyari yedek akçelerin ayrılıp ayrılmayacağı ve yöneticilere kazanç payı hakkı tanınıp tanınmayacağı genel kurulun yetkisindedir. Esas sözleşmede kazanç payı verileceği öngörülmüş olsa bile, genel kurul iyi niyet kuralları çerçevesinde, isterse esas sözleşmeyi değiştirerek gelecek dönemlerde kazanç payı verilmeyeceğine karar verebilir. Ancak bu halde de huzur hakkında olduğu gibi üyelerin çalıştıkları süre göz önünde bulundurulmalıdır. Yani kazanç payının kaldırılması halinde geçmiş dönemlerde yapılan çalışmalar etkilenmeyecek, üyeler bu çalıştıkları süreler için, diğer şartlar da yerine geldiği takdirde, kazanç payı almaya hak kazanacaklardır. Kazanç payının iadesi bölümünde<sup>40</sup> bu husus üzerinde daha detaylı durulacaktır.

Dolayısıyla anılan iki hükmün birbiriyle çeliştiğini düşünmeyen şirket sahipleri, mali durumu olumlu yönde seyreden bir şirketin ihtiyari yedek akçelerinden yönetim kurulu üyelerine kazanç payı dağıtılmasına olumsuz bakmayabilir. Bu nedenlerle biz de Domaniç'in fikrine katılmaktayız.

---

<sup>39</sup> Domaniç, AŞ, s. 1568 vd.

<sup>40</sup> Bkz. s. 71 vd.

YTTK.'da ise kazanç payları ile ilgili olarak temel farklılık, 6762 sayılı kanunun 472. maddesinde pay sahipleri için ayrılması gereken yüzde dört oranındaki kâr payının, yeni kanunda kazanç paylarını düzenleyen 511. madde hükmünde yüzde beş olarak düzenlenmiş olmasıdır. Madde gerekçesinde yürürlükteki TTK'nun 466 ve 472. maddelerinde farklı oranlarda belirtilen düzenlemelerin çeliştiği, uyumsuzluğun giderilmesi amacıyla bu oranın yüzde beş olarak değiştirildiği belirtilmektedir.

### **2.3.2.2. Halka Açık Anonim Ortaklıklar Bakımından Kazanç Payının Tespitinde Farklılıklar**

Ticaret Hukuku sistemimizde anonim şirketler esas olarak TTK'da düzenlenmiş olup, faaliyet alanına göre özellik arz eden bazı şirketler için Bankacılık Kanunu, Sigortacılık Kanunu gibi kanunlarla daha ayrıntılı hükümler öngörülmüştür. Sermaye piyasasında faaliyet gösteren halka açık anonim şirketler<sup>41</sup> ise hem TTK. hem de SerPK. ve ilgili mevzuata tabi olacaklardır.

Yöneticilere kazanç paylarının dağıtılması hususunda HAAŞ'lerde, sadece TTK.'na tabi ortaklıklardan farklı bir uygulama mevcuttur. SerPK. 15. maddesine göre yönetim kurulu üyelerine kâr payının dağıtılmasında, kârdan ayrılacak kalemler bakımından farklı bir sıra öngörülmüştür. Bu maddeye göre kâr payı dağıtılmadan önce kanuni yedek akçelerin, daha sonra ortaklar için kurulun belirlediği, tebliğlerle ilan edilen<sup>42</sup> oranda esas sözleşme ile kararlaştırılan birinci temettünün ayrılması gerekmektedir.

---

<sup>41</sup> SerPK 3. maddesi g bendine göre HAAŞ'ler, "pay senetleri halka arz edilmiş olan veya arz edilmiş sayılan anonim şirketler" olarak tanımlanmıştır.

<sup>42</sup> Tebliğin 4. maddesinde bu husus "*Ortaklıkların esas sözleşmelerinde birinci temettü oranının gösterilmesi zorunludur. Ortaklıkların birinci temettü tutarı, hesap dönemi kârından kanunlara göre ayrılması gereken yedek akçeler ile vergi, fon ve mâli ödemeler ve varsa geçmiş yıl zararları düşüldükten sonra kalan dağıtılabilir kârın %20'sinden az olamaz.*" şeklinde düzenlenmiştir. Sermaye Piyasası Kanunu'na Tabi Olan Halka Açık Anonim Ortaklıkların Temettü ve Temettü

Dolayısıyla zikredilen madde HAAŞ'ler bakımından TTK 469. maddesi ile genel kurula tanınan ihtiyari yedek akçeler ile kanun ve esas sözleşmeye göre ayrılması gereken diğer meblağların kârdan ayrılması ve 458. madde ile şirketin düzenli gelişimi, kâr dağıtımını amacıyla tanınan gizli yedek akçe<sup>43</sup> ayırma yetkisini kısıtlayıcı niteliktedir<sup>44</sup>.

Sonuç olarak SerPK. 15. maddesi de göz önünde bulundurularak, HAAŞ.'lerde kazanç payının dağıtılabilmesi için, ana sözleşmede bu hususta hüküm bulunması, ortaklığın kâr etmesi, yasal yedek akçeler ayrılarak ortaklara kâr payı dağıtılması, daha sonra ihtiyari yedek akçelerin ayrılması, son olarak da genel kurulda kazanç payı dağıtılması yönünde karar verilmesi koşulların yerine getirilmiş olması gerekmektedir<sup>45</sup>.

### 2.3.3. Haksız Alınan Kazanç Payının İadesi

Kazanç paylarının müktesep hak niteliğinde olmadığını belirtmiştik. Bununla birlikte, kazanç payının esas sözleşmenin değişikliği ile gelecek dönemlerde ödenmemesine karar verilmesi, yönetim kurulu üyelerinin önceki yıllara ait kazanç paylarını etkilemeyecek, sözleşme değişikliğinin iş yılı içinde yapılması ya da iş yılı sona ermeden üyelikten ayrılma durumlarında da aynı sonuca varmak gerekecek, yani üyelerin çalışmadıkları süreler ödenecek ücretten düşülecektir<sup>46</sup>.

---

Avansı Dağıtımında Uyacakları Esaslar Hakkında Tebliğ, Seri: IV, No: 27, RG. 13.11.2001, Sayı 24582.

<sup>43</sup> Ünal, Oğuz Kürşat, **Sermaye Piyasası Hukuku ve Mevzuatı**, Ankara,2005, s.312. Yazar HAAŞ.'lerde gizli yedek akçe ayrılması, SerPK 1. maddesi ile amaçlanan, sermaye piyasasının güven, açıklık ve kararlılık içinde çalışması, tasarruf sahiplerinin hak ve yararlarının korunması amacına ve kamuya açıklık ilkesine aykırı olduğunu belirtmekte, gizli yedek akçelerle sağlanmak istenen, şirketin gelişimi ve düzenli kâr dağıtımını amaçlarının açık yedek akçelerle de gerçekleştirilebileceği savunmaktadır.

<sup>44</sup> Domaniç, AŞ, s.310, Ünal, Oğuz Kürşat, **a.g.e.**, s.310-311.

<sup>45</sup> Köksal, Ayaç, **Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Malî Hakları**, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1999, s. 63 vd.

<sup>46</sup> Arslanlı, **II-III**, s.164.

Dolayısıyla kazanç payı ayrıntılarıyla esas sözleşme ile kararlaştırılmış ya da esas sözleşmede genel bir hüküm vaz edildikten sonra dönem sonunda genel kurulca kazanç payı ödenmesine karar verilmişse bu hak üyeler için alacak niteliğine sahip olur ve dava yoluyla talebe hak kazanılır.

Yönetim kurulu üyesi ile şirket arasındaki akdi nitelikte bir ilişki bulunduğundan, kazanç payına ilişkin esas sözleşme hükümleri aradaki ilişkiyi tamamlayıcı özelliği haiz olup esas sözleşmede kararlaştırıldığı halde genel kurulun kazanç paylarının ödenmemesi yönünde karar alması durumunda üyenin mahkemenen ilgili genel kurul kararının iptalini talep etmesi gerekmeksizin, alacaklı sıfatıyla şirketi dava etmesi mümkündür<sup>47</sup>.

Kazanç payının geri verilmesi hakkında, kanunda iki ayrı madde düzenlenmiştir. TTK. md. 473 (YTTK. md. 512), yönetim kurulu üyelerinin haksız ve kötü niyetle kazanç payı almaları halinde, bunları geri vermek zorunda oldukları, 474. madde (YTTK. md. 513) ise şirketin iflas etmesi durumunda yönetim kurulu üyelerinin, iflasın açılmasından önceki üç yıl içerisinde aldıkları, münasip miktarın üzerinde ve bilançonun tedbirli şekilde tutulmuş olması halinde almamaları gereken kazanç paylarını alacaklılara iade etmeleri gerektiği hükmünü içermektedir.

Nitekim kanun koyucu açılacak iade davasında, sebepsiz zenginleşmeye ilişkin hükümler gereğince, üyelerin istirdadı mümkün olmayan paraları geri vermekle yükümlü olmadığını, bu hususta mahkemenin halin bütün icaplarını değerlendirerek takdir hakkını kullanacağını düzenlemiştir. 473. madde metninde geçen “haksız” deyimini şirketin kâr etmemesine rağmen temettü dağıtılması ya da her ne sebeple olursa olsun dağıtılmaması gereken bir kâr payının dağıtılması şeklinde tarif edilebilir<sup>48</sup>.

Ayrıca, aynı madde bahsedilen kötü niyetin varlığını ispat külfeti kâr payının geri alınmasında pay sahiplerine, kazanç payının geri alınmasında yönetim kurulu

---

<sup>47</sup> Tekil, AŞ, s.256-257.

<sup>48</sup> Hirş, a.g.e., s. 276.

üyelerine karşı açılacak davada davacı sıfatını haiz ortaklık üzerinde olduğundan, yapılan işlemlerin doğru olmadığı ve diğer kişilerin de alacaklı sıfatına sahip olduğunun bilindiği veya bilinmesinin gerektiğinin ispatı kötü niyetin varlığını gösterecektir<sup>49</sup>.

Domaniç bu iki maddeyi aşağıdaki şekilde karşılaştırmıştır:

- 473. maddenin kapsamı, şirketin iflas etmiş olması haliyle sınırlı olan 474. maddeye nazaran daha geniş kapsamlı olup, her türlü geri almayı düzenlemektedir.
- 473. maddenin uygulanabilmesi için yapılan işlemin haksız ve kötü niyetli olması aranırken, 474. madde için yapılan ödemenin haksız olması yeterli görülmüştür.
- Yönetim kurulu ücretleri bakımından 473. madde kapsamında sadece kazanç paylarının iadesi gerekli görülürken, 474. madde kazanç payının yanında, yapılan diğer ödemelerin de iadesini gerekli kılmıştır.
- 473. maddede, zamanaşımı def'inin ileri sürülmemesi halinde, zaman sınırı olmaksızın geçmiş yıllarda yapılan tüm ödemeler düzenlendiği halde, 474. maddede iflasın açılmasından önceki son üç yılda yapılan ödemelere mahsus iade düzenlenmiştir.
- 473. madde ile kötü niyetle ve haksız olarak ödenen tüm haksız ücret, faizlerin şirketçe geri alınmasını kapsadığı halde, 474. madde ile

---

<sup>49</sup> Eriş, **a.g.e.**, s. 769. Yazara göre yönetim kurulu üyelerine karşı açılacak davada ayrıca 341. maddedeki koşullar da aranacak, yani genel kurulun veya genel kurulun davanın açılmamasına karar vermesi ihtimalinde azınlık pay sahiplerinin davanın açılmasına karar vermesi ve davanın açılmasına karar veren azınlık pay sahiplerinin, hisse senetlerini teminat olarak, dava sonuna kadar merhun hükmünde olmak üzere, itibarlı bir bankaya yatırmaları gerekir.

sağlanan geri alma hakkı, BK. 63. maddesinde düzenlenen sebepsiz zenginleşme şartlarına münhasır kılınmıştır<sup>50</sup>.

- 473. madde kapsamında iade talebi 5 yıllık zamanaşımına tabi iken, 474. madde sebepsiz zenginleşmede zamanaşımı sürelerini düzenleyen BK. 66. maddesine tabi olacağından, bu kapsamda iadesi istenen ücretlerde zamanaşımı süresi, zarara uğrayan tarafın geri alma hakkını öğrendiği tarihten itibaren 1 yıl, herhalde hakkın doğumundan itibaren 10 yıldır.
- 473'e göre iade talebine sadece ortaklık yetkili iken, 474'e göre şirketten alacaklı olanlar da şirketin iflasında iade talebine bulunabilirler.

şeklinde karşılaştırmıştır<sup>51</sup>.

473. maddeye göre iade edilecek kazanç payları için aynı maddede özel zamanaşımı süresi düzenlenmiş olup, bu süre paranın alındığı tarihten itibaren beş yıldır. 474. maddeye göre istirdadı talep edilen bedeller için zamanaşımı hususunda Eriş'e göre, aynı huzur hakkının geri alınmasında olduğu gibi, açılacak istirdat davasında ortaklık ve ortaklar (yönetim kurulu başkan ve üyeleri) davacı ve davalı tarafında yer alacağından, maddede özel zamanaşımı süresi de öngörülmediğinden, BK. 126. maddesinin 4. bendi uyarınca şirketle ortaklar arasındaki tüm davalarda zamanaşımı süresi beş yıl olacaktır<sup>52</sup>.

Kanaatimizce burada Domaniç'in fikrini savunmak daha doğru olacaktır. Zira kanun koyucu 474. maddede özellikle zamanaşımına ilişkin bir hüküm koymamış, iadeden kaçınma hususunda sebepsiz zenginleşmeyi düzenleyen hükümlere atıfta

---

<sup>50</sup> BK. 63 maddesinin TTK. 474/2'ye tatbiki neticesinde, sebepsiz zenginleşen yönetim kurulu üyesi, aldığı bu ödemeleri iade etmekten kaçınabilmek amacıyla veya kötü niyetli olarak elinden çıkarmadıysa, şirketin iflası halinde bu unsurları iade mükellefiyetinin bulunmadığı sonucuna varılacaktır.

<sup>51</sup> Domaniç, AŞ, s. 1582–1583.

<sup>52</sup> Eriş, a.g.e., s. 797.

bulunmuş, dolayısıyla sebepsiz zenginleşmeye ilişkin zamanaşımı sürelerinin uygulanacağını kabul etmiştir.

## 2.4. Periyodik Ücret

### 2.4.1. Periyodik Ücret ve Hukuki Niteliği

Arapça kökenli olan ücret kelimesi, hizmet karşılığı verilen para veya mal demektir<sup>53</sup>. Hizmet sözleşmesi, yani iş hukuku kapsamında ücret, emek sahibinin gördüğü hizmetin bedeli, fiyatı olarak tanımlanmaktadır<sup>54</sup>. Vekâlet sözleşmesi bakımından ise, tarihsel gelişimine baktığımızda, Roma Hukuku döneminde vekâlet sözleşmesinde vekilin hatır, dostluk ilişkisi çerçevesinde gördüğü iş karşılığı, adet olmadığı halde müvekkilin ödediği ücret, geri istenemeyen bir onur parası niteliğinde (honorarium) iken, zamanla meslek haline gelen vekillik kurumunda ücretin, tarafların anlaşması ya da teamül gereği ödenmesi gereken bir ivaz niteliğinde olduğu kabul edilmiştir<sup>55</sup>. BK 386/3 (YTBK md. 502/3) maddesinde sözleşmede kararlaştırılması ya da teamül varsa, vekilin ücrete hak kazanacağı hükmü mevcuttur.

TTK'daki diğer ücretlerle yöneticilere aylık, yıllık hatta bir hizmet döneminin tamamı<sup>56</sup> gibi belirli dönemler esas alınarak kararlaştırılan periyodik ücretin birbirinden farkını ortaya koymak gerekmektedir. Amerikan Hukuku'nda bu tür periyodik ücretler için maaş (salary) kelimesi kullanılmaktadır. Hukukumuzda maaş kavramı memurlara, emeklilere ödenen ücretlerle özdeşleştiği için bu kavramın kullanılması yerinde olmayacaktır.

Aynı zamanda ücretin aylık, yıllık gibi farklı zaman dilimleri de esas alınarak kararlaştırılması mümkün olduğundan hem genel anlamda ücretten farkını ortaya

---

<sup>53</sup> Devellioğlu, Ferit, **Osmanlıca-Türkçe Ansiklopedik Sözlük**, Ankara, 2006.

<sup>54</sup> İnce, Ergun (Esen, Güven/Şenatalar, Ferhat), **Bireysel İş Hukuku**, s.3.

<sup>55</sup> Yalçınduran, **a.g.e.**, s.97 vd.

<sup>56</sup> Domaniç, **AŞ**, s.619.



koyabilmek amacıyla hem de periyodik ücret türlerinde ayrıntılarına değineceğimiz zaman, parça başı, götürü, yüzde usulü ücret gibi ödenmesinde hangi usul belirlenmiş olursa olsun, ücretin, kanuni sınırlar dairesinde, sözleşmenin taraflarınca kararlaştırılan belirli ve sabit dönemlerde ödenmesi gerektiğinden<sup>57</sup> çalışmamızda periyodik ücret tabiri tercih edilmiştir.

TTK’nda ise periyodik ücretle ilgili bir tanım mevcut değildir. Ancak daha önce de tespit ettiğimiz üzere kanun metninde ücret tabiri farklı maddelerde genel anlamda kullanılmış olup yöneticilere ödenen tüm mali hakları kapsadığı görülmektedir. Doktrinde periyodik ücretin huzur hakkı kapsamında değerlendirildiği<sup>58</sup> görülmekle birlikte, periyodik ücreti ve huzur hakkını farklı iki mali hak olarak ele alarak değerlendiren müellifler de mevcuttur<sup>59</sup>. Belirtmek gerekir ki doktrinde periyodik ücret tabiri kullanılmamakta, sadece Domaniç tarafından “*Günlük veya başka bir zaman ölçüsüne göre ücret*” tabirinin kullanıldığı görülmektedir<sup>60</sup>.

Kanaatimizce, doktrinde her ne kadar huzur hakkı periyodik ücretle irtibatlı olarak açıklanmakta ve uygulamada huzur hakkı ile -genellikle- aylık ödemelerin bir arada hesaplandığı görülse de, mahiyet itibariyle huzur hakkı ile periyodik ücret birbirinden nitelik ve nicelik bakımından farklıdır. Bu nedenle yönetim kurulu toplantılarına katılan üyelere huzur hakkı ödenmesine karar verilmişse, periyodik ücretten ayrı olarak ödenmesi gerektiğini düşünmekteyiz. Her iki hakkın da şirkette görülen hizmetin bir karşılığı olduğu gerçeği yanında, huzur hakkı, üyelerin yönetim kurulu toplantılarına katılımını teşvik edici niteliği haiz olup, periyodik olarak ödenen ücrette ise böyle bir amaç mevcut değildir.

---

<sup>57</sup> Mollamahmutoğlu, Hamdi, **İş Hukuku**, Ankara, 2008, s.463.

<sup>58</sup> Arslanlı, **II-III**, s.160, Çevik, **a.g.e.**, s.559, Domaniç, **AŞ**, s.618-619. Domaniç, zaman ölçüsüne göre ücret ayrımı altında huzur hakkı ve ücreti sınıflandırmıştır.

<sup>59</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.330, Tekil, **Şirketler**, s.127, İmregün, **Ortaklıklar**, s.238. İmregün huzur hakkı ve ücreti farklı başlıklarda açıklamakta ancak ücret başlığı altında, huzur hakkının yanında ayrıca aylık ücret ödenebileceğini belirtmiştir.

<sup>60</sup> Domaniç, **AŞ**, s. 618. Ancak yazar huzur hakkını da zaman ölçüsüne göre ücret kapsamında değerlendirmiştir.

## 2.4.2. Periyodik Ücretin Belirlenmesinde Yetki ve Prosedür

Yöneticilerin periyodik ücretlerinin belirlenmesinde, huzur hakkı ve ikramiyede olduğu gibi, genel kurulun yetkisi asıldır. Esas sözleşme ile ödenmesi yasaklanmadıkça, ya da ödenmesine dair genel hüküm bulunmakla birlikte hangi şartlarda ve oranlarda ödeneceği kararlaştırılmamışsa, bu hususta genel yetkili organ genel kuruldur<sup>61</sup>. Ancak esas sözleşmede hüküm bulunmuyorsa, genel kurul diğer mali haklarda olduğu gibi TTK 381 ve 474. maddeleri denetimi altında<sup>62</sup> iyi niyet kuralları çerçevesinde, yani şirketin mali durumu, ilgili yöneticilerin yetkileri, görevleri, harcadıkları mesai ile dengeli bir şekilde belirleme yapacaktır.

Domaniç, TTK. 333. maddesinde “*Aksine esas mukavelede hüküm olmadığı takdirde idare meclisi azalarına her toplantı günü için bir ücret verilir*” şeklinde huzur hakkını ve periyodik ücretleri de kapsadığı kabul edilen bu hükmün, sehven emredici bir dille düzenlendiğini belirtmektedir<sup>63</sup>. Bununla birlikte, doktrinde mali hakların müktesep hak olmadıkları kabul edildiği için, kural olarak yöneticiler, esas sözleşmede mali haklara ilişkin bir hüküm bulunmuyor ve genel kurulda yöneticilere mali hak tanınmasına ilişkin bir karar verilmemişse, yöneticiler kendilerine ödeme yapılmasını talep edemeyecekleri kabul edilmektedir. Ancak genel kurulun, ücretlerin tespitinde objektif iyiniyet kuralları ve genel dürüstlük kuralı ile bağlı olduğunun da kabul edildiğini belirtmiştik. Peki, bu şekilde esas sözleşmede mali haklar konusunda hiçbir açıklık yoksa ve genel kurul da ücretlere ilişkin bir karar almamışsa durum ne olacaktır?

Bu hususta Kendigelen, yönetim ve temsil yetkilerini devralan murahhasların ücret almadan çalıştırılmalarının hayatın olağan akışına uygun olmadığını

---

<sup>61</sup> Bu hakkın genel kurulca hesaplanmasının gerektiği durumlarda, TTK. md. 369/3 gereğince genel kurul gündemine bu hususun da eklenmesi gerekmektedir. YTTK.’da ise gündemle ilgili 413. maddede bu fıkraya yer verilmemiştir.

<sup>62</sup> Pashi, **Devralınma**, s.46 ve 106 nr. dpn.

<sup>63</sup> Domaniç, **AŞ**, s. 619.

belirtmiştir<sup>64</sup>. Nitekim kanun koyucu, ortaklıkların şirket yönetiminde görevli kimselerin ücretlendirme sistemini kendi içerisinde diledikleri gibi kurabilmelerini sağlamak amacıyla ücretler hakkında emredici hükümler getirmekten kaçınmıştır<sup>65</sup>.

Bu aşamaya kadar tespit ettiğimiz kadarıyla kazanç payı dışında diğer mali hakların esas sözleşme ile düzenlenmesi zorunluluğu getirilmemiştir. TTK şirket kurucularına ve pay sahiplerine şirketin niteliğine, büyüklüğüne, faaliyet alanına ve faaliyet dönemi içerisinde şirketin ekonomik durumuna göre şirketin idaresinde görevli kişilere, hem yönetim için harcadıkları mesai, yaptıkları toplantılar karşılığı olmak üzere, hem de bu kişilerin azmini artırıcı, başarılarını mükâfatlandırıcı nitelikte haklar tanıma, bu hususta iyi niyet kuralları çerçevesinde kararlar alma, gerekli değilse yöneticilere mali haklar tanımama imkânını sağlamıştır.

Zira az ortaklı kapalı tip bir anonim şirkette, bir anlamda şirketlerini kendileri yöneten kişiler bakımından şirketin kârının artırılmasını, hisselerinin değerlendirilmesini yeterli görüp kendilerine kazanç payı, huzur hakkı, ücret gibi mali haklar tanımamaları mümkündür. Buna karşılık yüzlerce, binlerce ortağı olan, mübalağa etmek gerekirse sermayesi ülke ekonomisini etkileyebilecek büyüklüğe ulaşmış bir şirketin yönetim ve ücretlendirme politikası ve tarzı elbette ki bir aile şirketine nazaran daha farklı, daha profesyonel olmak zorundadır.

Bu bakımdan şirketin, pay sahibi olan veya olmayan, yönetim kurulu üyeleri arasından ya da dışarıdan birçok yöneticisi olabilir. Dolayısıyla Kendigelen'in de belirttiği gibi şirket faaliyetleri kısmen ya da tamamen üye veya müdür murahhaslara devredilmişse, profesyonel olarak bir yönetim vazifesi icra ediliyorsa, üstlenilen bu görevlerin hatır için yapılacağı, karşılığında ücret beklenemeyeceğinin kararlaştırılması ticari hayatta alışılmış bir durum değildir.

---

<sup>64</sup> Kendigelen, Abuzer, **Mütalaalar, C.II, Ortaklıklar Hukuku, Yönetim Kurulu Üyesinin Ücret Hakkı**, İstanbul, 2006, s.67.

<sup>65</sup> Ticaret şirketleriyle ilgili genel hükümleri içeren ikinci bölümün beşinci faslında bulunan 144. maddede yer alan "*Kanunda aksine hüküm olmadıkça, ortakların ... şirketteki hizmetleri dolayısıyla kendilerine ücret verilmesi şirket mukavelesi ile kabul olunabilir*" hükmü, ücretin kararlaştırılmasının mecburi olmadığını göstermektedir.

Kanaatimizce hukukumuzda, diğler ücretlerde olduğu gibi, periyodik ücretin belirlenmesinde de genel kurulun yetkili olduğu düzenlenmiş olsa da, yönetim kurulunun veya diğler kişi ya da komitelerin de ücretlerin, bu meyanda periyodik olarak ödenen ücretlerin belirlenmesinde söz sahibi olmaları gerektiği görüşüdeyiz. Mesela yönetim kurulu üyeleri, esas sözleşmede açıkça genel kurul yetkilendirilmemişse murahhas tayin etme yetkisine sahip olacaklarından bu kişilerin ücretlerinin yönetim kurulu tarafından takdir edilmesinde bir sakınca görmemekteyiz.

Sonuç olarak denilebilir ki, mali hakların farklı isimler ve amaçlarla verildiği de göz önünde bulundurulduğunda, özünde yöneticilerin daha verimli ve dikkatli çalışmaları, bu sayede şirketin daha çok kâr etme genel amacına hizmet eden bu hakların tespitinde, değiştirilmesinde veya kaldırılmasında takdir hakkının, TTK 381. (YTİK md. 445) ve TTK 474. (YTİK md. 513) maddelerine uygun bir şekilde ve TMK md. 2 göz önünde bulundurularak kullanılması gerekmektedir. Yöneticilerin ve mali haklarının tespitinde kural olarak yetkili kılınan genel kurulun, vereceği kararlarda ve esas sözleşme değişikliklerinde bu hususa dikkat etmesi, son tahlilde şirketin, pay sahiplerinin ve diğler ilgililerin menfaatlerine olacağı şüphesizdir.

### **2.4.3. Periyodik Ücretin Tespiti ve Ücret Türleri**

Uygulamada periyodik ücret, yönetici ile şirket arasındaki ilişkinin niteliği kural olarak vekâlet akdi olsa da, İş Kanunu'nda ve doktrinde kabul edilen ücret tespit sistemleri esas alınarak saptanabilmektedir. Çalışmamızda biz de periyodik ücretleri bu sınıflandırmaları esas olarak inceleyeceğiz. Bu niyetle doktrinde temel olarak yapılan sınıflandırmaya göre biz de periyodik ücreti, zamana göre ücret, verime göre ücret ve yüzde usulü ücret başlıkları altında açıklamaya çalışacağız.

Çalışmamızda ayrıca, anonim ortaklıkta ilgili yönetici ile şirket arasında akdedilen sözleşmenin hukuki niteliğinin hizmet sözleşmesi olması halinde bünyelerine uygun düştüğü ölçüde kararlaştırılabilecek ücret türleri belirtilecektir.

### 2.4.3.1. Kavram

Hizmet sözleşmesinde bağımlılık unsurunun yanı sıra ücretin sözleşmenin kurucu unsuru olduğu, aynı zamanda işverenin asli borcu olduğu kabul edilmiştir<sup>66</sup>. Hizmet sözleşmesinde ücrete ilişkin hükümler esas olarak BK, İŞK ve GVK'da düzenlenmiştir<sup>67</sup>.

Borçlar Kanunu'nda ücret, iş sahibinin borçları başlığında, 323/1. (YTBK. md. 402) maddede düzenlenmiştir. Bu maddeye göre iş sahibi, hizmet sözleşmesinde kararlaştırılan, ödenmesi adet olan ya da toplu sözleşme ile belirlenen ücreti ödeme borcu altındadır. İŞK. md. 8 ile hizmet (iş)<sup>68</sup> sözleşmesinin tanımında, işverenin ücret ödemeyi üstlenmesi, aynı kanunun ücret başlıklı üçüncü bölümü 32. maddesinde genel anlamda ücret, *“bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve para ile ödenen tutar”* olarak düzenlenmiştir.

GVK 61. maddesinde ise ücret daha ayrıntılı olarak kaleme alınmış, bu maddeye göre ücret, *“işverene tabi belirli bir işyerine bağlı olarak çalışanlara hizmet karşılığı verilen para ve ayınlar ile sağlanan ve para ile temsil edilebilen menfaatler”* olarak tanımlanmıştır.

Bu hükümlerden varılan sonuca göre özetle ücret, hizmet gören ile işveren arasında yapılan sözleşme ile kararlaştırılan, işveren ya da üçüncü kişiler tarafından

---

<sup>66</sup> Mollamahmutoğlu, **a.g.e.**, Ankara, 2008, s.461; Süzek, Serper, **İş Hukuku**, İstanbul, 2008, s. 307, Tunçomağ/Centel, **a.g.e.**, s.68, 69.

<sup>67</sup> Süzek, **a.g.e.**, s.308.

<sup>68</sup> Doktrinde hizmet sözleşmesi ile iş sözleşmesinin hukuken aynı anlamda kullanıldığı, Alman Hukuku'nda olduğu gibi iş sözleşmesinin, Alman Medeni Kanununda düzenlenmiş olan hizmet sözleşmesinin bir türü olması gibi bir farklılık hukukumuzda mevcut değildir. Tunçomağ/Centel, **a.g.e.**, s.67.

ödenmesi mümkün olan, yapılan hizmetin karşılığında verilen nakit ya da nakdi değeri olan karşılıklardır.

## **2.4.3.2. Ücret Tespit Sistemleri**

### **2.4.3.2.1. Sarf Edilen Zamana Göre Ücret**

Ücretin belirlenmesinde en çok uygulanan usullerden biri olan zamana göre ücret esasında, çalışanın sadece işyerinde sarf ettiği süre dikkate alınacak ve bu sürenin uzunluğuna göre, aylık, haftalık, günlük ya da saatlik olarak yaptığı işin karşılığında ücreti belirlenecektir<sup>69</sup>. Zamana göre ücret belirlenmesinde, çalışanın ücreti hak etmesi için kararlaştırılan süreler içerisinde faaliyette bulunması yeterli olup gösterdiği verimlilik, ücretini olumlu ya da olumsuz olarak etkilemez<sup>70</sup>.

Ancak aylık olarak ödenen ücretle maktu aylık ücretin karıştırılmaması gerekmektedir. Aylık ödenen ücrette, saat, gündelik, parça başına gibi farklı esaslara göre çalışan kişilere, işverenle anlaşmak suretiyle, çalıştıkları ve çalışmış sayıldıkları günler toplanarak, aylık toptan bir ödeme yapılması söz konusu olduğu halde, maktu aylık ücrette bayram, hafta tatili gibi günler için çalışana ayrı bir ödeme yapılmamakta, ilgili tatil günleri ücretlerinin, aylık eşit miktarlarda ödenen ücret içerisinde olduğu kabul edilmektedir<sup>71</sup>.

Bir diğer husus, iş hukukunda, hizmet sözleşmesinin zayıf tarafı olan işçiyi koruma amacıyla kanunda hükümler ihdas edilmiş ve doktrinde görüşler ileri sürülmüştür. Çalışma süresinde yasal olarak eksiltme yapılmasının ücretlere yansımaları yasaklayan İşK. md. 62 hükmü bu hususa örnek olarak verilebilir.

---

<sup>69</sup> Mollamahmutoğlu, **a.g.e.**, s.470.

<sup>70</sup> Tunçomağ/Centel, **a.g.e.**, s.104.

<sup>71</sup> Süzek, **a.g.e.**, s.309.

Ancak belirtmek gerekir ki, hizmet sözleşmesi ile çalışmakta olan anonim şirket yöneticileri açısından bu tarz hükümlerin pek önemi yoktur. Zira uygulamada pek çok yönetici, kendi mesaisini kendileri belirlemekte, dolayısıyla ücretin indirilmesi, kısmi süreli çalışma, fazla mesai gibi hükümler, pratikte üst düzey yöneticiler için bir anlam ifade etmemektedir. Nitekim Yargıtay'ın uygulaması da bu yöndedir<sup>72</sup>.

Buna karşılık, ilgili yöneticinin periyodik olarak ödenen ücretinin farklı zaman dilimleri esas alınarak belirlenmesini yasaklayan bir hüküm yoktur. Esas sözleşme ile ya da genel kurul kararı ile ücretin yıllık olarak dahi belirlenmesi, ödemelerin ise aylık olarak yapılması mümkündür.

#### **2.4.3.2.2. Verim Esasına Göre Ücret**

Uygulamada “akort ücret” olarak da tabir edilen verime göre ücrette, belirli bir zamanda çalışanın ürettiği mal ve hizmet miktarı ve kalitesi esas alınır. Esas alınan kriterler gereğince zamana göre ücretten farklı olarak bu esasa göre belirlenen ücret sabit nitelikte değildir<sup>73</sup>.

Doktrinde genellikle belirli bir dönemde üretilen ürün miktarı esas alınarak açıklanan bu yöntem, yöneticiler açısından şirketteki hizmetlerinin verimliliği esas alınarak uygulanabilir. Bu belirlemede mesela şirketin kârı esas alınabilir. Ancak bu

---

<sup>72</sup> Yarg. 9. HD.'nin 9.10.2003 tarihli, E. 2003/3737 K. 2003/16432 ve 14.12.2004 tarihli, E. 2004/3726 K. 2004/27737 sayılı kararlarında, hizmet sözleşmesi ile görev yapan, şirkette üst düzey yönetici olarak adlandırılan, ortaklıkta fazla mesai yaptıkları gerekçesi ile fazla mesai ücreti talep eden davacıların, konum itibarıyla kendi mesaisini belirleyecek mevkie olmalarından dolayı fazla çalışma ücretine hak kazanamayacaklarına hükmedilmiştir. (Kazancı İBB., [www.kazanci.com](http://www.kazanci.com)). Kanaatimizce yukarıda belirtilen kararlar yönetim kurulu tarafından atanmış ve onların talimat ve gözetiminde çalışmakta olan kişilerle ilgili olsa da, yönetici olarak tespit ettiğimiz yönetim kurulu üyeleri ve Murahhaslar için de aynı şekilde düşünmeyi evleviyetle gerektirecektir. Ancak mutlaka ilgili yöneticinin şirketle arasındaki ilişkinin hukuki mahiyeti, aralarında akdedilen sözleşme hükümleri de dikkate alınarak karara varmak gerekecektir. Dolayısıyla şirketle arasındaki ilişkinin mahiyeti ne olursa olsun bir yöneticinin hiçbir şartta fazla mesai ücreti alamayacağını söylemek doğru olmaz.

<sup>73</sup> Mollamahmutoğlu, **a.g.e.**, s.417.

tür bir belirlemenin ikramiye ile karıştırılmaması gerekmektedir. Bu nedenle, verim esasına göre belirlenen ücretin, değişken de olsa sürekli ve önceden belirlenebilir nitelikte olması gerekmektedir.

Belirtmek gerekir ki hizmet sözleşmesinde birden fazla ücretin hesaplanmasına ilişkin esas kararlaştırılmış olabilir<sup>74</sup>. Mesela çalışana hem sabit olarak aylık hem de verimliliğine göre ayrıca belirli bir ücret ödeneceği kararlaştırılmış olabilir.

### 2.4.2.3. Yüzde Usulü Ücret

İşK 51. md.'de yer alan düzenlemeye göre yüzde usulü ücret uygulaması, *“otel, lokanta, eğlence yerleri ve benzeri yerler ile içki verilen ve hemen orada yenilip içilmesi için çeşitli yiyecek satan”* işletmelerde uygulanacağı düzenlenmiştir.

Doktrinde bu tür işletmelerde yüzde usulü ücret uygulaması zorunlu olmadığı gibi yüzde usulü uygulanacak işletmelerin de maddede sayılan işletmelerle sınırlı olmadığı savunulmaktadır<sup>75</sup>.

Ancak İşK.'da belirtildiği gibi bu tür bir ücret belirlemesi yöneticiler için mümkün değildir. Zira bu usule göre ücrette yapılan “servis” ve “müşterilerin hesap pusulaları” ücretin belirlenmesinde esas alınacak olup, anonim şirket yöneticileri için böyle bir uygulama söz konusu olamaz. Belirli bir yüzdeye göre kârdan ayrılarak ödenen kazanç payı yüzde usulü ödenen ücrete benzese de, farklı niteliktedir. Zira diğer usuller gibi yüzde usulüne göre belirlenen ücret, görülen hizmetin karşılığı olduğu halde genel anlamda ücret olarak değerlendirilen kazanç payının yöneticiler için ödül ve teşvik niteliğinde olduğunu belirtmiştik.

---

<sup>74</sup> Tunçomağ/Centel, **a.g.e.**, s.104.

<sup>75</sup> Şakar, Müjdat, **İş Kanunu Yorumu**, Ankara, 2009, s. 539, Mollamahmutoglu, **a.g.e.**, 475.



Bunun yerine yöneticiler için daha uzun vadeli teşvik niteliğinde, bireysel ya da grup teşviki olarak, toplam kârlılık, satılan ürün verilen hizmet sayısı, kalitesi gibi farklı kriterler uzun vadeli olarak belirlenerek bu kalemlerin belirli bir oranı karşılığında yöneticilere ücret ya da ücretin bir eki olarak prim ya da ikramiye verilmesinin daha amaca uygun bir yöntem olacağı kanaatindeyiz.

### 2.4.3.3. Ücret Türleri

İşK. 8. maddesinde, çalışana, temel ücretin yanında ücret eki olarak nakdi ya da nakdi değeri olan ödemeler yapılabileceği düzenlenmiş, ücretin ödenmesi ile ilgili 32/2 maddesinde ise “ücret, prim, ikramiye ve bu nitelikteki her çeşit istihkak” ibaresine yer verilerek aynı maddenin iş sözleşmesinin sona ermesiyle ilgili 6. fıkrasında işçi ücretinin ve sözleşme ya da kanun gereği ödenecek olan, para ile ölçülmesi mümkün menfaatlerden bahsedilmiştir. Doktrinde asıl ücretle, bahsi geçen ek ücretlerin birleştirilerek ödenecek olan haline geniş anlamda ücret/gyidirilmiş ücret denilmektedir<sup>76</sup>.

Bu kapsamda iş hukukunda bahşiş, prim, ikramiye (gratification), komisyon (provizyon), kârdan pay, iş gezisi ödemeleri gibi farklı ek ücret türleri incelenmiştir<sup>77</sup>. Esas sözleşmede ya da ilgili yönetici ile akdedilecek sözleşmede bu tür mali haklara da yer verilmesi mümkündür.

---

<sup>76</sup> Mollamahmutoğlu, **a.g.e.**, s. 464.

<sup>77</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. İnce (Esen/Şenatar), **a.g.e.**, s.10 vd., Mollamahmutoğlu, **a.g.e.**, s. 463 vd. Süzek, **a.g.e.**, s.308 vd., Tunçomağ/Centel, **a.g.e.**, s.105 vd.

## 2.5. İkramiye

### 2.5.1. Kavram ve Hukuki Niteliği

Çamoğlu'na göre ikramiye, yönetim kurulu üyelerine şirket işlerindeki başarıları sebebiyle verilebilen, tamamen genel kurulun takdirine bağlı olan bir ödeme olup, bu niteliği sebebiyle yönetim kurulu tarafından talep edilebilecek bir hak niteliğinde değildir<sup>78</sup>. İmregün de ikramiyeyi, bir hak değil, bir atıfet ve taltif yani bir ödül olarak nitelendirmiştir<sup>79</sup>.

Domaniç ise, GVK 61. maddesine göre açıkça ücret olarak nitelendirilen bu hakkın, KVK 14-6 maddesi gereğince bağış ve yardım yasağı göz önünde bulundurularak ele alınması gerektiğini, ikramiyenin bağış değil, ücret olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır<sup>80</sup>.

Arslanlı, ikramiyenin yöneticilere emekleri karşılığında maaş ve ücretlerine genel kurulun takdiriyle yapılan bir zam olduğunu, ayrıca ikramiyenin vaadi halinde bağış niteliğinin kaybolacağını, bu durumda şirketten ödenmesinin talep edilebileceğini, ayrıca yönetim kurulu üyelerine kârın belirli bir oranına göre verilen ikramiyelerin ise bu kapsamda değerlendirilemeyip kazanç payı niteliğinde olduğunu belirtmiştir<sup>81</sup>.

Kanaatimizce, genel kurulun takdir yetkisinin varlığı ikramiyenin bağış olarak nitelendirilebilmesi için yeterli değildir. Zira bu açıdan bakıldığında huzur hakkı bakımından da benzer iddialarda bulunulabilir. Çünkü huzur hakkının verilmesinde de, esas sözleşmede yasaklayıcı nitelikte bir hüküm bulunmuyorsa, genel kurulun takdir yetkisi esastır.

---

<sup>78</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.331.

<sup>79</sup> İmregün, **Ortaklıklar**, s.239.

<sup>80</sup> Domaniç, **AŞ**, s.621.

<sup>81</sup> Arslanlı, **II-III**, s.162-163.

İkramiye gibi huzur hakkının da belirli bir amaçla verildiği göz önünde bulundurulursa, üyelerin toplantılara devamının, dolayısıyla şirket faaliyetlerinin düzenli işlemesi için bir teşvik niteliğinde, hatta toplantılara düzenli devam eden bir üye için ödüllendirici özelliğinin bulunduğu da söylenebilir. Ancak bu hususlar ne huzur hakkının ne de ikramiyelerin bir mali hak olmadığını göstermeyeceği gibi, bu haklara bağış niteliği de kazandırmaz, dolayısıyla bu hakların ücret kapsamında değerlendirilmesine engel değildir. İkramiyenin üyelere karşılıksız olarak verilen bir bağış kapsamında değerlendirilmesi mümkün değildir. İkramiyenin verilmesinde genel kurulun objektif iyi niyet kurallarıyla bağlı olması<sup>82</sup> da bu görüşü desteklemektedir. İkramiye, kural olarak genel kurulun takdirine bağlı olarak tanınan şirket yöneticilerine başarılı faaliyetleri karşılığında onları ödüllendirici, çalışma azmini artırıcı bir ücrettir.

### 2.5.2. İkramiyenin Belirlenmesinde Yetki ve Prosedür

İkramiye verilmesinde yetkili organ esas sözleşmede hüküm bulunmaması halinde genel kuruldur. Şirket esas sözleşmesi ile kararlaştırılmadığı takdirde başarılı yöneticilere genel kurulun takdirine bağlı olarak, ikramiye verilmesi mümkündür. Başarılı olmak sadece şirketin kârının artırılması olarak değil, zararın azaltılması ya da batmakta olan bir şirketin iflastan kurtarılması gibi farklı ihtimaller dairesinde değerlendirilebilir.

Ancak doktrinde, ne kadar başarı sağlanırsa sağlansın, genel kurulca yöneticiler için ikramiye adı altında bir mali hak tanınması gibi bir zorunluluk olmadığı, ancak bu yetkinin keyfi olarak da kullanılamayacağı belirtilmektedir<sup>83</sup>. Arslanlı, takdir hakkının kötü niyetle kullanılması durumunda ikramiye talebi

---

<sup>82</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.331.

<sup>83</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s.331, Domaniç, **AŞ**, s.621, İmregün, **Ortaklıklar**, s.239Tekil, **Şirketler**, s.130.

reddedilen yöneticilerin alacaklarını dava yoluyla talep etmelerinin mümkün olduğunu belirtmiştir<sup>84</sup>.

Bu husustaki görüşlerin mefhum-u muhalifinden, şirket kâr etse dahi başarı gösteremeyen -mesela hatalı yönetimler neticesinde şirketin kârı önceki yıla göre yarı oranda eksilmişse- yöneticilere ikramiye verilmesi, genel kurulun ikramiye hakkında takdir yetkisini kötüye kullanması olarak değerlendirilebilir.

Sonuç olarak diyebiliriz ki, her ne kadar ödül niteliği inkâr edilemeyecek olan bu hakkın tespitinde genel kurulun takdiri önemli olsa da, yönetim kurulu üyesi sıfatı bulunsa dahi şirket yönetiminde varlık göstermeyen, toplantılara mazeretsiz olarak katılmayan<sup>85</sup> üyelere huzur hakkı ve kazanç payı ödenmesinde, çalışmadığı günlerin ücretten düşülmesi gerektiği gibi, üyelerin şirket içerisindeki faaliyetlerinin de objektif bir şekilde değerlendirilip, ücretinin miktarına karar verilmesi gerekir. Aynı şekilde ikramiyenin de ödenmesinde, hakkın niteliği gereği, ilgili yöneticilerin başarılı olup olmadıklarının takdiri gereklidir.

---

<sup>84</sup> Arslanlı, **II-III**, s.163.

<sup>85</sup> Çevik, **a.g.e.**, s.559.

### **III. BÖLÜM YÖNETİCİLERİN MALİ HAKLARINA İLİŞKİN GÜNCEL GELİŞMELER**

#### **3.1. Genel Olarak**

Yöneticilerin mali hakları konusunda, 1980'li yıllarda başlayan, büyük sermayeli şirketlerde, yolsuzlukların ve şirket iflaslarının artması neticesinde özellikle Amerika ve Avrupa'da soruna çözüm getirebilmek amacıyla mevcut kanunlarında değişiklikler, yeni düzenlemeler yapılmış, raporlar yayınlanmıştır<sup>1</sup>. Şüphesiz bu gelişmeler, dünya ekonomileri arasında gün geçtikçe önemini artıran, gelişen ülkemize ve hukukumuzda da aksetmiştir.

Çalışmamızın bu bölümünde öncelikle özet niteliğinde Amerikan ortaklıklarında yöneticilerin durumu, mali hakları üzerinde durularak, yaşanan skandallar, bu olayların ülke ekonomisine etkilerine yer verilecektir. Ayrıca bu olaylar neticesinde ülke mevzuatlarında yapılan değişiklikler ele alınacaktır. Son olarak kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında yaşanan gelişmelere, özellikle Avrupa'da ve hukukumuzda bu alanda yaşanan gelişmelere değinilecektir.

#### **3.2. Kurumsal Yönetim ve Mali Haklar**

Büyük yatırımların gerçekleştirilebilmesi için modern ekonomik düzenin en önemli yapıtaşlarından olan anonim şirketler, yalnız başına üretici bir güce sahip olmayan küçük birikimlerin bir araya gelmesini sağlayarak ülke ekonomilerine, yatırımların yapılması, istihdam sağlanması, doğal kaynakların değerlendirilmesi, ucuz ve kaliteli ürün üretimi sayesinde tüketiciye yarar sağlanması, yabancı sermayenin ülke ekonomisine kazandırılması gibi iktisadi avantajlarının yanında, emek ve sermaye muvazenesinin sağlanması yoluyla iktisadi demokrasinin fiilen

---

<sup>1</sup> Çamoğlu (Poroy/Tekinalp), **Ortaklıklar**, s. 303.

gerçekleştirilmesi, küçük yatırımcıların bu yapıya iştirakine imkân vererek milli gelirin adil dağılımının sağlanması gibi sosyal ve politik alanda da katkı sağlayabilmektedirler<sup>2</sup>. Şüphesiz bir anonim ortaklığın bu kadar fonksiyonu sağlıklı bir şekilde gerçekleştirebilmesi için öncelikle iyi bir yönetim mekanizması elzemdir. İşte ülkeler temelde bu amaç doğrultusunda, şirketlerin hukuka uygun, ortaklığın, pay sahiplerinin ve diğer ilgililerin haklarına zarar vermeden yönetilebilmesi için sürekli çaba sarf etmektedirler. İşte

### **3.2.1. OECD ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından**

#### **3.2.1.1. Pay Sahipleriyle İlgili İlkeler**

OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin (OECD – İlkeler) pay sahiplerinin haklarının korunması ve bu haklara işlerlik kazandırılmasını amaçlayan ‘Pay sahiplerinin ve Hakları ve Kilit Hissedarlık Fonksiyonları’ başlıklı II. bölümünün C/3 maddesinde; hissedarların ortaklığın kurumsal yönetimine etkili bir şekilde katılımının sağlanması, bu anlamda yönetim kurulu üyelerinin ve kilit mevkilerdeki icraî yetkilere sahip yöneticilerin ücretlendirilmesi politikaları konusunda görüşlerini izhar edebilmeleri lazım geldiği, ayrıca yönetim kurulu üyeleri ve hizmet sözleşmesi ile çalışanlar kişilere sağlanacak hisse bazlı ücretlendirme planlarının genel kurulca onaylanmasının gerekliliği hususuna dikkat çekilmiştir<sup>3</sup>.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne bakacak olursak, Pay Sahipleri başlıklı I. Bölümde genel kurula katılımı ilgili ilkeleri içeren 3. kısma 07.02.2005 tarihli karar ile eklenen 3.4.14. numaralı madde: *“Pay sahiplerine yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerine uygulanan ücret politikasına ilişkin görüş ve önerilerini sunma*

---

<sup>2</sup> Paslı, **Kurumsal Yönetim**, s.6 vd.

<sup>3</sup> OECD, **İlkeler**, s.18, <http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf>, Paslı, **Kurumsal Yönetim**, s.159-160.

*fırsatı verilir.*”<sup>4</sup> şeklinde olup, bu sayede OECD II/C/3 maddesine paralel bir düzenleme getirilmiştir<sup>5</sup>.

Bu ilke kapsamında, OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri - Açıklamalar (OECD-Açıklamalar) kısmında yönetim kurulunun izlediği ücretlendirme politikası hakkında hissedarların bilgilendirilmelerinin, yeni kurul oluşumunda yönetim kuruluna aday gösterme bakımından önemi vurgulanmış, her ne kadar üyeler ve icraî yetkilere sahip diğer yöneticilerle yapılacak sözleşmeler için genel kurul onayına ihtiyaç duyulması tavsiye edilen bir uygulama olmasa da en azından hissedarların görüşlerini dile getirmelerine imkân verilmesi gerektiği belirtilmiştir<sup>6</sup>. Hisse bazlı ödemeler konusunda, bu tür ücretlerin, bireysel ya da plan şeklinde bir bütün olarak, genel kurul onayına tabi olması gerektiği, zira bu tür mali hakların, hissedarların sermayelerini azaltma ihtimalinin ve yöneticilerin primlerinin belirlenmesinde büyük önem arz ettiği belirtilmiştir<sup>7</sup>.

Hukukumuzda bu tür hisse bazlı ödemelerin mümkün olup olmayacağı konusunda, şirketin kendi hisselerini iktisap etmesi yasağını düzenleyen TTK 329. maddesi, pay sahiplerinin yeni pay alma hakkını düzenleyen 394. maddesi ve pay sahiplerinin sermaye koyma borcu ile ilgili 405. maddesinin birinci fıkrası hükümleri göz önünde bulundurulmalıdır<sup>8</sup>. Kanaatimizce yöneticilere bu tür hisse bazlı ücret kararlaştırılması bir sonraki bölümde de değineceğimiz SPK Kurumsal Yönetim

---

<sup>4</sup> SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri giriş bölümünde belirtildiği üzere, ilkelerde esas alınan yöneticiler; “...*şirketin icra başkanı/genel müdürü, genel koordinatör dâhil, bunların yardımcıları, şirketin organizasyon şemasında yer alan ana birimlerin başında bulunan personel ve bunların yardımcıları, ayrıca yönetimde söz sahibi olan yönetim kurulu başkanına veya icra başkanı/genel müdüre doğrudan bağlı olarak çalışan personel ile birlikte danışman gibi diğer personel...*” şeklinde oldukça geniş bir şekilde sayılmıştır.

<sup>5</sup> Pulaşlı’ya göre önceki hesap döneminde yöneticilere sağlanan mali haklar ve şirket tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak sağlanan maddi menfaatlerin, ve yararlanan kişi sayısının da, İsviçre Kurumsal Yönetim İlkelerinde olduğu şekilde açıklanması gerektiği fikrindedir. Bkz. Pulaşlı, **Kurumsal Yönetim**, s.100.

<sup>6</sup> OECD, **Açıklamalar**, s. 34.

<sup>7</sup> Doktrinde ‘Managerial incentives’ olarak anılan bu tür primlerin yöneticilerin şirket yönetiminde özellikle yatırım ve borç politikaları konusunda aldığı riskleri önemli derecede etkilediği kabul edilmektedir. Bkz. Daniel, Naveen D/Coles, Jeffrey L./Naveen, Lalitha, **Managerial Incentives and Risk Taking**, Journal of Financial Economics 79, ABD, 2006, s. 464.

<sup>8</sup> Paşlı, **Kurumsal Yönetim**, s.160.

İlkelerinde II/3.1.4 maddesinde de görüleceği üzere mümkündür. Ancak TTK 329 gereği ortaklık bu hisseleri iktisap edemeyeceğinden ilgili yönetici hizmetleri karşılığında kendisine verilen bu hisseleri ortaklığa devredemeyecektir<sup>9</sup>. Kararlaştırılmasında ise esas sözleşmede bu yönde bir hüküm bulunması ya da esas sözleşme değişikliği yoluyla tüm pay sahiplerinin olumlu oyunun alınması gerekmektedir.

### 3.2.1.2. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkla İlgili İlkeler

Mali hakların karşımıza çıktığı OECD İlkeleri'nin diğer bir maddesi Kamuya Açıklama ve Şeffaflıkla ilgili beşinci bölümün A/4 maddesidir. Bu maddeye göre yönetim kurulu üyelerinin<sup>10</sup> ve diğer üst düzey yöneticilerin ücretlendirilme politikasının, kamuya açıklanması gereken hususlar arasında olduğu belirtilmiştir<sup>11</sup>. Açıklamalar kısmında bu tür bilgilerin yatırımcılar açısından yöneticilerin tecrübelerinin, vasıflarının, ücret planlarının, bilhassa teşvik nitelikli ücretlerin maliyet-fayda açısından şirket performansına etkisinin ve şirket içi muhtemel çıkar çatışmalarının değerlendirilebilmesi, pay sahipleri açısından ise ücretlendirme politikasının şirket performansı üzerine etkisinin bilinebilir olmasının sağlıklı karar verilebilmesi için gerekliliği vurgulanmıştır<sup>12</sup>.

SPK ilkelerine baktığımızda Kamunun Aydınlatılması ve Şeffaflıkla ilgili II. bölümün, periyodik mali tablo ve raporlarla ilgili 3. kısmında, 3.1.4 numaralı maddede “*şirket çalışanlarının, şirketin hisse senetlerinin edindirilmesi için geliştirilmiş hisse senedi bazlı ve/veya diğer sermaye piyasası araçları bazlı tüm teşvik sistemleri hakkında*” periyodik mali tablolarda bilgi verilmesi gerektiği

---

<sup>9</sup> TTK 329. maddesi

<sup>10</sup> İlkeler bölümünde madde metninde ‘board remuneration’ (yönetim kurulunun ücretlendirilmesi) olarak yer alan tabir, Açıklamalar kısmında ‘remuneration of board members’ şeklinde yer almıştır. Karş. OECD, **İlkeler**, s.22 ve OECD, **Açıklamalar**, s.51-52.

<sup>11</sup> OECD, **İlkeler**, s. 22.

<sup>12</sup> OECD, **Açıklamalar**, s.51-52.



belirtilmiştir. Ayrıca aynı bölümde 3.2.2. numaralı maddenin j bendinde “*Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin; ... ödenen bireysel ücret, ikramiye, diğer menfaatler ve bunların belirlenmesindeki kriterler ile kurumsal yönetim komitesi tarafından yapılan performans değerlendirmesi, ... ellerinde bulunan şirkete ait sermaye piyasası araçları...*” yıllık faaliyet raporunda gösterilmesi zorunlu unsurlar arasında sayılmıştır.

### **3.2.1.3. Yöneticilerin Mali Haklarıyla İlgili İlkeler**

OECD İlkeleri’nde mali haklarla ilgili diğer bir madde, yönetim kurulu üyelerinin şirkete ve pay sahiplerine karşı sorumluluğu ile ilgili altıncı bölümün A ve D/4 maddesidir. Genel anlamda yönetim kurulu üyelerinin özen ve sadakat borcunu düzenleyen IV/A maddesinde sadakat borcunun önemine değinilmiş, diğer ilkelerin etkili şekilde uygulanabilmesi için yönetim kurulu üyelerinin karar verme aşamasında eksiksiz bilgi sahibi olmaları gerekliliğine dikkat çekilmiştir. Açıklamalar kısmında belirtildiği gibi üst düzey yöneticilerin ve yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirilmesine ilişkin politikanın belirlenmesi hususu örnek verilerek ilkenin önemi vurgulanmıştır<sup>13</sup>.

Son olarak OECD İlkeleri’nde Yönetim Kurulu Üyelerinin Sorumluluğu ile ilgili VI. bölümün, yönetim kurulu üyelerinin temel görevlerini düzenleyen 4. başlığına değinmek gerekir. Bu başlık altında bir anlamda yönetim kurulunun münhasır görevleri olan işletme politikasının belirlenmesi, alt kademedeki faaliyetler üzerinde gözetim gibi önemli görevleri düzenlenmiş, 4. maddede yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirilmesi sisteminin, şirket ve pay sahiplerinin uzun dönem menfaatlerine uygun şekilde inşa edilmesinin gerektiği, yani yönetim kurulu üyeleri dahil, üst düzey yöneticilerin mali haklarının belirlenmesi konusunda yönetim kurulunun yetkisi vurgulanmıştır<sup>14</sup>. Ancak

<sup>13</sup> OECD, **İlkeler**, s.24, OECD, **Açıklamalar**, s. 59. Ayrıca bkz. Paşlı, **Kurumsal Yönetim**, s.293 vd.

<sup>14</sup> OECD, **İlkeler**, s.24, OECD, **Açıklamalar**, s. 61.

doktrinde yönetim kurulu üyelerinin de bu madde kapsamına alınması 1999 yılında yayınlanan taslak ile çelişkili görünse de, yönetim kurulunun şirket işlerinde bağımsız ve tarafsız değerlendirme yapabilecek bir yapıda olması gerektiğini belirten VI/E bölümünde düzenlenen maddelere uygun işleyen bir anonim şirkette, mali hakların pay sahipleri ve şirket menfaatleri doğrultusunda belirlenebileceği savunulmuştur<sup>15</sup>. Nitekim VI/E/1 maddesinde, özellikle çıkar çatışmalarının önlenmesi bu sayede hissedarların ve yatırımcıların menfaatlerini korumak amacıyla yönetim kurulunda yeterli sayıda bağımsız üyenin bulunmasının gerekli olduğu vurgulanmış, mali raporlama, yönetim kuruluna aday gösterme, ücretlendirme konularında yetkili, tamamı ya da çoğunluğu bağımsız ve icraî yetkilerden arındırılmış üyelere müteşekkil komitelerin kurulması tavsiye edilmiştir<sup>16</sup>.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde ise Yönetim Kurulu başlıklı IV. bölümün 4. maddesinde yönetim kuruluna sağlanan mali haklarla ilgili 4 alt madde mevcuttur. Bu maddeleri şu şekilde sıralayabiliriz:

*4.1. Yönetim kurulu üyesine, ücretinin belirli bir oranını aşmayacak şekilde huzur hakkı verilir.*

*4.2. Yönetim kurulu üyelerine verilecek ücret, ilke olarak üyenin zaman yatırımını ve üyelik gereklerinin yerine getirilmesini, asgari olarak karşılayacak şekilde genel kurul tarafından belirlenir<sup>17</sup>.*

---

<sup>15</sup> Paslı, **Kurumsal Yönetim**, s. 309-310. Yazara göre ücretler hususunda bağımsız ve objektif karar verebilen bir yapının oluşturulması, yönetim kurulu üyelerinin aldığı fahiş ücretler, pay sahiplerinin kar payı haklarının engellenmesi gibi gündemdeki sorunların çözümü için, faydalı olacaktır.

<sup>16</sup> OECD, **Açıklamalar**, s.65.

<sup>17</sup> Üyelere verilecek temel ücretler, maddenin açıklamasında belirtildiği üzere: “ilke olarak icra başkanı/genel müdüre verilen saat başına sabit ücrete yakın olur. Ücret, bir yönetim kurulu üyesinin toplantı, toplantı öncesi ve sonrası hazırlık ve özel projelerde o şirket için harcayacağı zaman olarak hesap edilir.” Aynı bölümde yöneticilerle ilgili 6.10 maddesine göre yöneticilere verilecek ücret, “kişilerin nitelikleriyle ve şirketin başarısına yaptıkları katkıyla orantılı” olacak ve belirlenmesinde piyasa koşullarının esas alınacaktır.

4.3. Ödüllendirme yönetim kurulu üyelerinin performansını yansıtacak ve şirketin performansı ile ilişkilendirilecek şekilde belirlenir. Bu konuda kurumsal yönetim komitesi gerekçe göstermek sureti ile önerilerde bulunur<sup>18</sup>.

4.4. Şirket, herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve yöneticilerine borç veremez, kredi kullandıramaz, verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatamaz, şartlarını iyileştiremez, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandıramaz veya lehine kefalet gibi teminatlar veremez<sup>19</sup>.

### 3.3. Amerikan Hukuku'nda Güncel Gelişmeler

#### 3.3.1. Genel Bilgiler

Amerika Birleşik Devletleri'nde, eyaletler arasındaki ticari ilişkileri düzenleme Kongre'nin yetkisinde olduğu halde, her bir federe devlet, ortaklıklar alanında düzenleme yapmaya yetkili olduklarından, ülke içerisinde yeknesak bir uygulama olduğu söylenemez.

Buna rağmen ticari ilişkiler bakımından alım-satım, kira, kıymetli evrak, bazı bankacılık işlemleri gibi hususlarda ortak hukuk oluşturma çabaları bir ölçüde sonuç vermiş, ilk olarak 1952 yılında yayınlanmış, günümüze kadar birçok kez revize edilmiş olan Yeknesak Ticaret Kanunu (Uniform Commercial Code-UCC) hemen hemen tüm eyaletler tarafından kabul edilmiştir<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Maddenin açıklamasında, ortaklığın hedeflerine ulaşmakla sorumlu olan yönetim kurulunun bu görevde başarısız olması halinde gerekçeleri faaliyet raporunda belirtmek suretiyle hem kurul hem de üye bazında, bu konuyla görevlendirilen komitenin ortaya koyacağı esaslar doğrultusunda özeleştirisini ve performans değerlendirmesini yapacağı, yönetim kurulu üyelerinin bu kıstaslara göre ödüllendirileceği veya azledileceği belirtilmiştir.

<sup>19</sup> Madde açıklamasında bireysel kredi veren kuruluşlar diğer müşterileri için geçerli olan şartlarla aynı şartlarda bu kişilerle de kredi ilişkisi kurabileceği belirtilmiştir.

<sup>20</sup> (Çevrimiçi) <http://www.law.cornell.edu/ucc/ucc.table.html>.

Ortaklıklar hukuku alanında ise, ilk olarak 1928’de gönüllü bir kuruluş olan Amerika Baro Teşkilatı (American Bar Association-ABA) tarafından yayınlanan ve günümüzde 24 eyalet tarafından kullanılan<sup>21</sup>, Model Ortaklıklar Kanunu (Model Business Corporation Act- MBCA<sup>22</sup>) önem arz etmektedir.

Amerikan şirketlerinde ilk başlarda kurucu ve yatırımcı sıfatı ön planda olan yönetim kurulu üyeliği, zamanla temsilci üyelikle birlikte yerini prestijli, ücreti bol fakat kukla, saman üyeliğe bırakmış, günümüzde ise bağımsız yönetim kurulu üyeleri, sadece her an kovulma ya da sorumlu tutulma tehdidi altında değil, aynı zamanda medya, kamu, kurumsal yönetim aktivistleri, oy danışmanlığı kuruluşları<sup>23</sup>, yasa, yönetmelik ihdas eden kişiler, birlikler ve güçlü kuruluşların tetkiki altında çalışmaktadır<sup>24</sup>.

Dolayısıyla üst seviyede bilgi, beceri ve tecrübenin belirleyici olduğu bu sahada, profesyonellik ve uzmanlığın getirdiği güç, ortaklıkların yönetiminde, CEO’ların ön plana çıkmasını sağlamıştır. ABD’de ülkede yönetim alanında uygulanan Başkanlık sisteminin, deyim yerindeyse şirketler hukukuna yansımaları olan bu durum, şirket içerisinde güç ve ücret dengesinin CEO’lar lehine bozulmasına neden olmuş, hatta bu kişilerin sorumsuz ve dikkatsiz davranışları neticesinde birçok şirket iflas etmiş, kimi zaman serveti milyar dolarlarla ifade edilen şirketlerin batması, ülkede yaşanan krizin sebepleri arasında sayılmıştır.

---

<sup>21</sup> Bebchuk, Lucian, “**The Case For increasing Shareholder Power**”, Harvard Law Review, Volume 118, pp. 833-917, Ocak 2005, s. 844.

<sup>22</sup> (Çevrimiçi) <http://www.abanet.org/buslaw/newsletter/0009/materials/modelbusiness.pdf>.

<sup>23</sup> “Voting advisory services” Ayrıntılı bilgi için bkz. Alexander, Cindy R./Chen, Mark A./ Seppi, Duane J./Spatt, Chester S., “**The Role of Advisory Services in Proxy Voting**, (çevrimiçi) <http://www.atl-res.com/finance/CHEN.pdf> . Temel olarak yatırım danışmanlığı niteliğinde olan bu şirketler (RiskMetrics Group (ISS), Glass Lewis & Co.; Egan-Jones Proxy Services, Marco Consulting Group, Proxy Governance, Inc., CtW Investment Group) esas sözleşme oylamalarında verdikleri danışmanlık hizmetlerinde yöneticilerin seçimi, birleşme devralma gibi önemli şirket kararlarında etkili olmaktadır. NIRI.org, “**Proxy Advisory Services: The Need for More Regulatory Oversight and Transparency**”, s.2, 9. (Çevrimiçi) <http://www.niri.org/Main-Menu-Category/advocate/Regulatory-Positions/Proxy-Advisory-Services.aspx>.

<sup>24</sup> Berger, Lance A./Berger, Dorothy R., **The Compensation Handbook**, ABD, 2008, s. 423-424.

Çalışmamızın bu kısmında, genel olarak Amerikan Hukuku'nda yöneticilere ve mali haklarına ilişkin mevcut düzenlemelerden bahsederek, yakın tarihte ekonomik alanda bu ülkede yaşanan belli başlı olaylar üzerinde durmaya çalışacağız.

### 3.3.2. Amerikan Hukuku'nda Yöneticiler ve Mali Hakları

Amerikan Hukuku'nda tek kademeli sistemde, yönetim kurulları idari (executive) ve idari yetkisi olmayan (non-executive) yöneticilerden müteşekkildir<sup>25</sup>. Dış/harici yönetici (external/outside director) olarak da adlandırılan, idari yetkileri bulunmayan yöneticiler, şirketin fiili çalışanı olmadığından ortaklık işlerinin günlük takibinde görev almamakla birlikte, daha ziyade ortaklık içerisinde plan ve politika geliştirilmesinde yetkileri bulunan, bazen de toplumdaki konumu itibarıyla varlığı ile şirkete itibar kazandırmak amacıyla seçilen kimsedir. İdari yetkileri bulunmayan yönetim kurulu üyelerinin, fiili yönetim üzerinde gözetim görevi olduğu ve vereceği kararlarda, şirket ve hissedarların yanı sıra şirket alacaklıları, müşteriler gibi tüm diğer menfaat sahiplerinin<sup>26</sup> (stakeholders) menfaatlerini koruması gerektiği, sorumluluk bakımından ise vergi gibi belirli yükümlülükler bakımından fiili yöneticilerle aynı şekilde sorumu oldukları kabul edilmektedir.

Sahip oldukları yetkiler, şirket ve çalışanlar üzerindeki nüfuzu sayesinde yönetimde ön planda olan CEO ise yönetim kurulu üyeleri arasından, şirket

---

<sup>25</sup> Almanya, Daminarka, Hollanda gibi iki kademeli yönetim kurulu sistemlerinde, şirket yönetim kurulları, şirketin işlerinin günlük takibinden sorumlu olup, idari yetkileri haiz (executive) üyelerden müteşekkil yönetici kurul (management board) ile bu kurulun faaliyetlerini genel anlamda; yani yönetici kurulun şirket, şirket hissedarları ve diğer menfaat gruplarının (stakeholders) çıkarlarına uygun davranıp davranmadıklarını denetleyen, yönetim kurulu üyelerinin belirlenmesi gibi istisnai haller dışında idari yetkileri bulunmayan üyelerin yer aldığı gözetim kurulundan meydana gelmektedir. de Jong, Abe/Mertens, Gerard/Roosenboom, Peter, **Shareholders' Voting at General Meetings: Evidence from the Netherlands**, s. 4-5. (Çevrimiçi) <http://repub.eur.nl/res/pub/1332/ERS%202004%20039%20F%26A.pdf>

<sup>26</sup> SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde "Menfaat sahibi, işletmenin hedeflerine ulaşmasında ve faaliyetlerinde herhangi bir ilgisi olan bir kimse, kurum veya çıkar grubu olarak tanımlanmaktadır. Şirketle ilgili menfaat sahipleri pay sahipleri ile birlikte çalışanları, alacaklıları, müşterileri, tedarikçileri, sendikaları, çeşitli sivil toplum kuruluşlarını, devleti ve hatta şirkete yatırım yapmayı düşünebilecek potansiyel tasarruf sahiplerini de içerir." denilmektedir.

içerisinden ya da ortaklar haricinden seçilebilmektedir. Dolayısıyla CEO'nun ve 'officer' sıfatına sahip diğer yöneticilerin<sup>27</sup> hukukumuzda murahhas aza ya da murahhas müdüre denk olduğunu söyleyebiliriz.

Sonuç olarak Amerikan Hukuku'nda yöneticileri az önce belirttiğimiz, icrai yetkileri olan ve olmayan yönetim kurulu üyeleri ile yönetim kurulu tarafından atanan, şirketin günlük faaliyetleri ile doğrudan ilgilenen ve ortaklığın uzun dönem amaçlarına ulaşılması amacıyla faaliyet gösteren officerlar<sup>28</sup> olarak ikiye ayırabiliriz. Genellikle her eyalette şirket esas sözleşmesiyle officerların görev yapacağı makamlar belirlenmekte, genelde CEO (ya da Başkan – President), başkan yardımcısı, mali işler yöneticisi (CFO) ve sekreterlik bulunması zorunlu makamlar arasında yer almaktadır<sup>29</sup>.

### 3.3.2.1. Yöneticiler - Yönetim Kurulu Üyeleri ve 'Officer'lar

Amerika'da yöneticilerin hukuki niteliğine ilişkin tartışmalar genelde teamül hukuku (common law / case law) merkezli olup daha çok çalışan - bağımsız âkid (employee - independent contractor) ayırımında toplanmaktadır. Genellikle vergi ve sigorta gibi yükümlülükler bakımından ele alınan bu tartışmalarda ABD Hazine Bakanlığı Vergi Dairesi'nin 2011 yılı için kullanılmak üzere işverenler için kılavuz niteliğindeki 15-A numaralı yayını belirleyici olmaktadır<sup>30</sup>.

---

<sup>27</sup> Türleri ve sayıları şirketin büyüklüğüne, faaliyet alanına göre farklılık göstermekle birlikte officer olarak nitelendirilen bu yöneticiler, şirketin icra işleri sorumlusu CEO; mali işler yöneticisi CFO; yatırım işleri yöneticisi CIO; operasyon işleri yöneticisi COO şeklinde sayılabilir. Bkz. <http://www.investopedia.com/terms/c/ceo.asp>.

<sup>28</sup> Amerikan Hukuku'ndaki yöneticiler ile Türk Hukuku'ndaki yöneticileri kıyaslamak gerekirse, Amerikan Hukuku'nda 'directors' olarak adlandırılan yöneticilerin Türk Hukuku'nda yönetim kurulu üyelerine, officer olarak tabir edilen kişilerin ise sahip oldukları yetkilere, aynı zamanda yönetim kurulu üyesi sıfatı taşıyıp taşımasına göre murahhas aza, murahhas müdür ya da TTK. 342. maddesinde düzenlenen müdürlere denk olduğunu söyleyebiliriz.

<sup>29</sup> Jickling, Mark, **Barriers to Corporate Fraud**, New York, ABD, 2009, s.8 ve 17 nr. dph.

<sup>30</sup> (Çevrimiçi) <http://www.irs.gov/pub/irs-pdf/p15a.pdf>.

Bu yayına göre çalışan, teamül hukuku ekseninde, “işverenin emir talimat verme yetkisi altında hizmet gören kimse” olarak tanımlanmış, ikinci bölümde işverenin çalışana ödediği ücretten federal gelir, sosyal sigorta, işsizlik vergilerini düşeceği belirtilmiştir. Buna karşılık bağımsız âkid, hizmetinde bulunduğu kişinin sadece görülen işin sonucunu belirlemede yetkili olduğu, işin görülmesinde ilgilinin kullanacağı yöntemlerde işverenin emir talimat yetkisinin bulunmadığı, bu nedenle çalışanda olduğu gibi bu kişiler için vergi gibi yükümlülüklerin bulunmadığı belirtilmiş, genellikle, doktor, veteriner gibi bağımsız faaliyette bulunan, hizmetlerini kamuya sunan kişilerin çalışan sayılmayacakları kabul edilmiştir<sup>31</sup>. Yöneticiler bakımından ise, officerların genellikle çalışan statüsünde oldukları, buna karşılık çok az hizmet gören ya da hiç hizmet görmeyen ya da ortaklıktan ücret almayan officerların ve yönetim kurulu üyelerinin, kurul üyeliği sıfatıyla sahip oldukları görevler bakımından çalışan olarak nitelendirilemeyeceği belirtilmiştir<sup>32</sup>.

Yöneticiler hususunda Delaware Ortaklıklar Kanunu’na<sup>33</sup> bakacak olursak, yöneticilere ilişkin hükümler genel olarak kanunun ilk bölümü olan Genel Ortaklık Kanunu’nun 4. altbölümünde “Directors and Officers” başlığı altında düzenlenmiştir. Bu bölümde 11 fıkradan oluşan 141. maddede yönetim kurulu üyelerinin yetkileri, sayısı, nitelikleri, görev süreleri ve toplantı yeter sayıları, oluşturulacak komiteler, görev sınıfları, kâr amacı gütmeyen şirketler, üyelerin azli, bir sonraki maddede ise âmirlerin unvanları, görevleri, belirlenmesi ve görev sürelerine ilişkin hükümler mevcuttur.

---

<sup>31</sup> Department of Treasury, Internal Revenue Service, **Employer’s Supplemental Tax Guide**, s.4, (Çevrimiçi) <http://www.irs.gov/pub/irs-pdf/p15a.pdf>.

<sup>32</sup> **A.b.**, s.4.

<sup>33</sup> (Çevrimiçi) <http://delcode.delaware.gov/title8/c001/sc04/index.shtml>. Şirketler hukuku alanında Delaware kanunlarına sık rastlanmasının sebebi, ortaklıklar alanında bu eyaletin lokomotif görevi görmesi, yaptığı düzenlemelerin, mahkemelerinin verdiği kararların diğer eyaletlerce yakından takip edilmesidir. ABD’de Fortune 500’de yer alan ve halka açık şirketlerin yarıdan fazlası Delaware menşelidir. Ayrıntılı bilgi ve listeler için bkz. Bebchuk, Lucian/Cohen, Alma, “**Decisions Where To Incorporate**”, s. 7. (Çevrimiçi) <http://ssrn.com/abstract=304386>.

Delaware Ortaklıklar Kanunu 8. Bölümü 141-a maddesinde ve New York Şirketler Kanunu<sup>34</sup> 7. bölüm 701. maddesinde ve bu maddenin yollaması ile 6. bölüm 620. maddesinde, esas sözleşme ile farklı bir hüküm kararlaştırılmadığı sürece şirket işlerinin yönetim kurulu idaresi altında görüleceği hükmü mevcuttur. Ancak uygulamada, yönetim işlerinde yetkiyi gösteren bu hükme rağmen, çoğu zaman yönetim kurullarının daha çok şekli olarak şirket bünyesinde yer aldıkları, görevlerinin şirket politikasının belirlenmesi ile sınırlı kaldığı, hatta şirket politikasının belirlenmesi hususunda dahi yönetim kurulunun, officerlar karşısında etkisiz olduğu, yönetici kurula ait olduğu varsayılan yetkilerin çoğunun aslında officerlar tarafından kullanıldığı belirtilmektedir<sup>35</sup>.

Nitekim Ekonomist Robert Aaron Gordon, üzerinde çalıştığı büyük sermayeli şirketlerden edindiği verilere göre, New York eyaletinde faaliyet gösteren bu şirketlerin büyük çoğunluğunda, yeni girişimlerde bulunma hususunda officerların daha etkin olduğunu, yönetim kurulunun rolünün ise bu kişilerin sunduğu teklifleri kabul ya da reddetmekten ileri gitmediğini, zaten şekli bir grup olan bu kurulun müzakere ve faaliyetleriyle yöneticiliğin gerektirdiği dinamizmi karşılama mükün görülmediğini, şirketlerin büyük çoğunluğunda, görevi devreden genel müdürün, gayri resmi yöneticilerin ya da tamamen şirket yönetimi dışından birey ya da grupların şirkete CEO seçilmesinde etkin olduğunu, belki de görevdeki CEO'nun kendi halefini belirlemesinin en yaygın usul olduğunu savunmuştur<sup>36</sup>.

Belirtmek gerekir ki eyaletler arasında farklılıklar görülmekle birlikte kural olarak yönetim kurulu üyeleri dışındaki yöneticilerin ve ücretlerinin belirlenmesinde yönetim kurulu yetkili olmasına rağmen, görevlerinin tamamlanması durumunda haleflerinin belirlenmesinde CEO'lar etkilidirler. Uygulamada CEO'ların, genellikle yönetim kurullarını etkilediği kabul edilmekle birlikte, etkinin derecesinin yönetim

---

<sup>34</sup>(Çevrimiçi) [https://www.weblaws.org/states/new\\_york/statutes/n.y.\\_business\\_corporation\\_law](https://www.weblaws.org/states/new_york/statutes/n.y._business_corporation_law)

<sup>35</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. Eisenberg, Melvin Aron, **The Structure of the Corporation, A Legal Analysis**, Washington, D.C. ABD, 2006, s.139 vd.

<sup>36</sup> Gordon, Robert Aaron, **Business Leadership in the Large Corporation**, University of California Press, Los Angeles, California, ABD, 1966 s.67 vd.



kurulunun ve şirketin yapısına göre değiştiği kabul edilmekte; yönetim kurulundaki üye sayısı<sup>37</sup>, şirketin büyüklüğü, şirket dışından büyük pay sahibi olup olmaması, yöneticilerin düşmanca devralmalara (antitakeover/hostile takeover) karşı korunma derecesi, CEO'nun aynı zamanda yönetim kurulu başkanı sıfatının bulunup bulunmaması, kurumsal yatırımcıların hisse oranı<sup>38</sup> gibi birçok faktörün bu süreçte etkili olduğu savunulmaktadır<sup>39</sup>.

Hukukumuzda icrai yetkilere sahip olan yöneticilerle Amerikan Hukuku'nda "Executives", "Officers" ya da "Executive Officers" olarak tabir edilen icrai yetkilere sahip yöneticiler farklı mahiyettedirler. Zira bu kişiler, kişisel becerileri ve bilgileri sebebiyle genellikle yönetim alanında uzman kişiler olduklarından yönetim kurulunun da üzerinde bir niteliğe sahip olabilirler. Bu nedenle uygulamada icra işleriyle görevli müdürlerden sorumluluk, yetkilerinin genişliği, şirket performansına etkileri gibi birçok hususta ayrılabilir.

Sonuç olarak özellikle mali haklar konusunda gündemde olan ve çalışmamızın bu kısmında inceleyeceğimiz<sup>40</sup> yöneticiler, yönetim kurulu üyeleri ve officer olarak tabir edeceğimiz icraî yetkilere sahip kişilerdir. Yönetim kurulu üyelerinin tespiti kolaydır ancak officerların diğer çalışanlardan ayrımı hususunda şirketten şirkete farklılıklar olabilir. Bu konuda, genel olarak CxO formatında unvana sahip kişilerin ilk bakışta bu sınıfta değerlendirilmesi ile sorunun çözüleceği söylenebilir de ortaklıklarda bu kişilerin belirlenmesinde, ücret planlarının

---

<sup>37</sup> Kuruldaki üyelerin sayısının fazla olması nedeniyle, üyelerin daha az sorumluluk bilincinde olacağı, dolayısıyla genel olarak şirket işlerinde, haliyle yöneticilerin ücretlerinin belirlenmesine daha az önem göstermelerine neden olacağı savunulmaktadır. Bebchuk, Lucien/Fried, Jesse, **Pay Without Performance**, ABD, 2004, s.80-81. Yazar aynı zamanda officerların yönetim kurulu üyeleri üzerinde baskın olduğunu, şirket devirleri esnasında bu kişilere mevcut yönetim kurulu tarafından verilen keyfi ücretleri delil göstererek savunmaktadır. Bkz. **a.e.**, s.90-91.

<sup>38</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. Hartzell, Jay C./Starks, Laura T., **Institutional Investors and Executive Compensation**, s.22-23, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=236592](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=236592). Yazar kurumsal yatırımcıların pay sahipliği ve hisse oranları ile yöneticilerin mâli haklarındaki ilişkinin, performans ile doğru, ücretlerin miktarı ile ters orantılı olduğu sonucuna varmıştır.

<sup>39</sup> Bebchuk/Fried, **a.g.m.**, s. 80-81.

<sup>40</sup> Şüphesiz tezimiz kapsamında esas aldığımız yönetici kavramına göre Amerikan ortaklıklarında da yöneticilerin bu kişilerle sırlı olduğu söylenemese de çalışmamızda sadece bu kişiler incelenecektir.

tespitinde yetki, şirketin sağladığı menfaatlerden yararlanma ya da pay sahibi olma gibi farklı kıstaslar kullanılabilceği ileri sürülmüştür<sup>41</sup>.

### 3.3.2.2. Yöneticilerin Mali Hakları

Amerikan Hukuku'nda yönetim kurulu üyelerinin hakları genellikle, iştirak (participation), gözetim, denetim nitelikli haklar (inspection), mali haklar (remuneration/compensation) ve tazminat (indemnification/reimbursement) olarak sınıflandırılmaktadır<sup>42</sup>. Bu sınıflandırmada, hukukumuzdan farklı olarak üyelerin tazminat nitelikli haklarının da mali haklar kapsamında değerlendirildiği görülmektedir<sup>43</sup>.

Amerikan ortaklıklarında mali hakların belirlenmesine ilişkin çeşitli teoriler ileri sürülmüş, ücretlendirmeyi etkileyen unsurlar ve ücret politikasının ortaklığa, yöneticilerin performansına, doğru yöneticilerin ortaklığa çekilmesine, mevcut yöneticilerin en az maliyetle şirket bünyesinde muhafazasına etkileri geniş çaplı olarak tartışılmaktadır. Genel olarak ücret tespit komitesince ücretlendirme politikasının belirlenmesinde yöneticinin ortaklığa sağlayacağı fayda, yöneticinin ortaklıktan alacağı menfaatler (ücret, hisse opsiyonları, emeklilik gelirleri gibi maddi, prestij gibi gayri maddi unsurlar) ile ücret-performans ilişkisi ekseninde belirlenen bir ödüllendirme sistemi önem arz etmektedir<sup>44</sup>.

Bu kapsamda özellikle officerlara, sabit ücret (base salary/fixe pay), değişken ücret, prim (variable pay, bonus, incentives) ile uzun ve kısa dönem

---

<sup>41</sup> Berger/Berger, **a.g.e.**, s.321. Yazar, belirlemede esas olarak ortaklığın iradesinin ön planda olacağını, mesela şirkette ortak olma konusunda icracı yöneticinin temel ücretinin iki-üç katı değerinde paya sahip olması, belirli yönetim kademelerinde farklı yan ödemelerin yapılması gibi unsurların dikkate alınabileceğini belirtmiştir.

<sup>42</sup> Clarkson/Miller/Jentz/Cross, **West's Business Law**, ABD, 1998, s.734-735.

<sup>43</sup> Gaughan, Patrick A., **Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings**, New Jersey, ABD, 2007, s.192.

<sup>44</sup> Jensen, Micheal C./Murphy, Kevin J, "**Remuneration: Where we've been, how we got to here, what are the problems, and how to fix them**", Harvard NOM Working Paper No. 04-28; ECGI - Finance Working Paper No. 44/2004.

teşvikleri (short term incentives/long term incentives) gibi nakdi olarak kararlaştırılan mali haklar ile nakdi nitelikte olmayan sağlık sigortası, ücretli izin gibi mali haklar (perquisite/benefit)<sup>45</sup> ve tecilli ücret (deferred compensation) olarak hisse opsiyonları (sign-on stock, stock-options, restricted stock) ve emeklilik planları gibi mali hakların yanı sıra tazminat hakları (compensation insurance), fesih tazminatı (severance pay/golden parachute) gibi haklar da mevcuttur.

Bu bölümde çalışmamız açısından önem arz eden haklar üzerinde durulacak, hesaplanması açısından derin işletme bilgisi gerektiren hususlarda çalışmanın amacını ve kapsamını aşan ayrıntılardan kaçınılacaktır.

### 3.3.2.2.1. Genel Olarak Ücretler

Ücretlere ilişkin esas alınan kriterlere göre, örneğin asıl ücret-ek ücret, sabit-değişken ücret, verim (performans)-varlık temelli ücret, temel ücret+prim-hisse öncelikli ücret, nakdi, tecilli (deferred) ücret gibi çeşitli sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir.

Yöneticilerin ve ücretlerin belirlenmesi hususunda bireysel olarak teklif mektubu, istihdam sözleşmesi, ayırma sözleşmesi, kontrol değişikliği halinde ayırma sözleşmesi, teşvik ücretleri dokümanı, ücret tecili sözleşmesi gibi usuller, aynı zamanda bu isimler altında planlar yapılarak grup halinde düzenlemeler yapılmaktadır<sup>46</sup>.

Hangi usulde olursa olsun, yöneticiler için genellikle sözleşme dönemi esas alınarak minimum olarak sabit nitelikli temel ücret (Base Salary/Fixed Pay) ve temel

---

<sup>45</sup> Yönetici ile yapılan sözleşmelerde ek yönetici emeklilik planları (Supplemental Executive Retirement Plans - SERPs), sağlık sigortaları, tecilli ücretler gibi bireysel; yer değişikliği, güvenlik, iş seyahatleri, kulüp üyelikleri gibi yan ödemelere, mâli haklara (benefits/perquisites) da yer verildiği görülmektedir. Reda, James F. /Reifler, Stewart/ Thatcher, Laura G., **Compensation Committee Handbook**, ABD, New Jersey, 2009, s.270.

<sup>46</sup> Reda/Reifler/Thatcher, a.e., s.261-262.

ücretin belirli bir yüzdesine, sabit bir USD miktarına ya da geçim gideri endeksine göre arttırılacağı kararlaştırılmaktadır<sup>47</sup>. Çalışana verilen işe alım mektubunda ya da akdedilen sözleşmede başlangıç olarak vaat edilen yıllık temel ücretin azaltılmama garantisini altında olduğu belirtilmekte ya da artış planı sözleşmeye ekli olarak kararlaştırılabilmektedir<sup>48</sup>.

Temel ücretin niteliği hususunda ise performansla doğrudan ilgisi olmasa da, yüksek performansın gelecekte daha yüksek ücret sağlayabileceği ihtimalinden dolayı, dolaylı bir etkiye sahip olduğu savunulmaktadır<sup>49</sup>.

Temel ücretin yanında genellikle yöneticilere “bonus” olarak nitelendirilen, sabit ya da değişken nitelikte prim verildiği görülmektedir. Prim planlarının belirlenmesinde temel olarak performans ölçümleri, performans ya da bütçe uygulamaları ve ücret-performans ilişkisi etkili olmaktadır<sup>50</sup>. Buna göre yönetici için genellikle eşik performans ve prim (Threshold performance/bonus), hedef performans ve prim (target performance/bonus), tavan performans (bonus cap) gibi değerler belirlenerek değişken nitelikte prim ödemesi kararlaştırılmaktadır<sup>51</sup>.

Primlerle ilgili olarak en çok kullanılan sınıflandırmalardan biri olan kısa-uzun dönem<sup>52</sup> teşvikleri (short/long term incentives) genelde iş tekliflerinde, sözleşmelerinde ya da başlı başına akdedilen ücret anlaşmalarında yer alabilmekte, kısa dönem teşvikleri bakımından, ilgili teklif ya da sözleşmede genellikle yapılacak ödemenin hesaplanma şekli, hak ediş ve ödeme tarihi, garanti edilen miktarlar,

---

<sup>47</sup> Sirkin, Micheal S., **Execuive Compensation-Chapter 2, Employment Agreements**, ABD, 2002,s. 2-19, 20.

<sup>48</sup> Reda/Reifler/Thatcher, **a.g.e.**, s.268.

<sup>49</sup> Balsam, Steve, **An Introduction to Executive Compensation**, California, ABD, 2002, s. 35-36. Yazarın bu hususa örnek olarak verdiği, 1993 yılında CEO George Fisher ile Eastman Kodak şirketi ile arasında akdedilen sözleşme şu şekildedir: “Yöneticiye, şirketin düzenli ücret çizelgesi uygulamasına göre, yıllık 2.000.000 Dolarlık Temel Ücret ödemesi yapılacaktır. Temel ücretin artırımı, yönetim kurulunun ve Yönetici Ücret Tesbit ve Geliştirme Komitesi takdirinde en geç yılda bir defa görüşülecektir”.

<sup>50</sup> Jensen/Murphy, **a.g.m.**, s.69.

<sup>51</sup> Ayrıntılı bilgi ve çizelge için bkz. Jensen/Murphy, **a.g.m.**, s.69, 70 ve 10 nr. tablo., Murphy, **a.g.m.**, s.10 vd., Sirkin, **a.g.m.**, s. 2-19 vd.

<sup>52</sup> Bir yıl ve daha kısa süreler için “kısa dönem”, bir yıl üzeri süreler için “uzun dönem teşvikleri” tabirleri kullanılmaktadır. Bkz. Reda/Reifler/Thatcher, **a.g.e.**, s.285-286.

haksız ya da haklı nedene dayalı olarak akdin feshi, ölüm, malullük, emeklilik halinde ödenecek oran yer almakta, uzun dönem teşviklerinde ise kısa dönem teşviklerine benzer şekilde, mesela temel ücretin belirli yüzdeleri arasında minimum ve maksimum değerler, esas alınarak kararlaştırılabilmektedir<sup>53</sup>.

Hemen belirtelim ki, kazanç, büyüme gibi performans hedeflerine bağlı, prim, uzun dönem teşvikleri gibi ödemelerin daha çok şirkette günü gününe iş takibi yapan âmirler için kararlaştırılması uygun görülmekte<sup>54</sup>, yönetim kurulu üyeleri için uygulamada en çok yıllık huzur hakkı (annual retainer), huzur ödemesi (board meeting fees) ve komite hizmetleri için ek ücretler kararlaştırılmaktadır.

Temelde ilgili yöneticinin faaliyetleri sonucunda şirketin değer kazanması neticesinde ve bu artışa nispetle daha az ya da daha çok ücrete –nakdi ödeme ya da bu değer mukabilinde hisse şeklinde- hak kazanması amacına müteallik bu usuller, özellikle hisse değerinin takibi kolay olan halka açık şirketlerde, yöneticiler için en çok uygulanan performansa dayalı ücretlendirme türüdür diyebiliriz. Uygulamada bu tür ücretlendirmeler için hisse bazlı ödeme (equity based compensation) tabiri de kullanılmaktadır.

Performansa dayalı ücret belirlemesi yöneticilerin ücretlendirilmesinde çok yaygın olarak kullanılmakta olup, farklı çeşitleri olmakla birlikte genellikle hak sahibine belirli bir süre boyunca, önceden belirlenmiş fiyattan hisse senedi alma hakkı tanıyan “stock options”<sup>55</sup> olarak tabir edilen hisse mukabili ücret ya da “stock appreciation rights” olarak tabir edilen, baz alınan hisselerin değer kazandığı orana göre hesap edilen, hisse kıymet artışı mukabili ücretlendirmeler kararlaştırılmaktadır. Stock options’a bir alternatif olarak zikredilen, belirli bir süre ya da başarı seviyesi

---

<sup>53</sup> Reda/Reifler/Thatcher, **a.g.e.**, s.268-269.

<sup>54</sup> Reda/Reifler/Thatcher, **a.g.e.**, s.76-77.

<sup>55</sup> Kırca, konusu bakımından opsiyonlar, hisse senedi, döviz, faiz, endeks, emtia-altın, vadeli işlem opsiyonları gibi farklı başlıklarda incelemiş, “stock options” olarak tabir edilen hisse senedi opsiyonlarını “*sahibine, sözleşmenin vadesinde veya vadeye kadar olan süre içerisinde opsiyona konu teşkil eden hisse senetlerini sözleşmede belirtilen fiyat üzerinden ve belirtilen miktarda satın alma/satma hakkı veren opsiyon türü*” olarak tanımlamıştır. Kırca, İsmail, **Hukuki Yönüyle Borsa Opsiyon İşlemleri**, BTHAE, Ankara, 2000.

gibi belirli şartlara bağı transfer edilebilen kısıtlı hisse “restricted stock” uygulamaları da mevcuttur<sup>56</sup>.

Özellikle 1970’li yıllardan sonra uygulaması yaygınlaşan, hisse senedi mukabili ücretlendirme sistemi günümüzde büyük sermayeli şirketler için kullanılan en yaygın ücretlendirme araçlarından biri olup, bu yolla yöneticilere yüzlerce milyon dolar değerinde hisse senedi ve opsiyon ödemesi yapılmaktadır. Belirtmek gerekir ki bu tür ücretler temel ücret ve ikramiye olarak verilen ücretlerin çok üzerinde miktarlardır<sup>57</sup>. Özellikle options olarak tabir edilen hisse mukabili ücretler 1980’li yıllardan sonra çok tercih edilmiş ve özellikle CEO’ların ücretlerinin büyük kısmını teşkil etmişlerdir<sup>58</sup>.

Amerikan ortaklıkları açısından mevcut tartışmaların, fikirlerin ekseriyeti ülke ekonomisi, ortaklıklar, hissedarlar ve yöneticiler açısından en verimli ödeme şeklinin ne olduğu konusunda toplanmaktadır. Bununla birlikte, ücret politikalarının, ücretlerin ve şirket yapısının yönetici davranışı üzerine etkisi, yapılan ödemelerin ölçüsüzlüğü (excessive compensation) en çok tartışılan hususlar arasında yer almaktadır. Bilhassa CEO’lar açısından asıl sorunun ücret tutarlarının aşırı olması değil, bu tür tartışmaların, gerçek sorunu yani ücretlerin nasıl şekillendirilmesi gerektiği problemini gölgede bıraktığı belirtilmektedir<sup>59</sup>. Bu bakımdan özellikle yöneticiler açısından, üzerinde çok tartışılan ve devam eden bölümde değerlendireceğimiz bir nevi tazminat niteliğinde sayılan altın paraşüt hükümleri önem arz etmektedir.

---

<sup>56</sup> Murphy, **a.g.m.**, s.23.

<sup>57</sup> Jickling, **a.g.e.**, s. 9-10.

<sup>58</sup> Murphy, **a.g.m.**, s.21-22.

<sup>59</sup> Jensen/Murphy, **a.g.m.**, s.1.

### 3.3.2.2.2. Tazminat Nitelikli Ücretler

#### 3.3.2.2.2.1. Genel Olarak

Mevcut yönetici sözleşmelerinin büyük çoğunluğu klasik sözleşmelerden farklı olarak düzenlenmektedir. Bu sözleşmeler açısından temel farklılık, akde aykırılık halinde, taraflar arasındaki sözleşmenin sağladığı maddi tazminat niteliğindeki ayırma ödemesi gibi haklardır. Şirketin ya da yöneticinin belirli bir yükümlülüğünü yerine getirmemesi halinde genellikle bu durumun başlı başına bir sözleşmeye aykırılık olarak yorumlanmayıp, karşı taraf için akdi fesh etme hakkı veren bir durum olduğu, böylece her iki tarafın da herhangi bir zamanda veya herhangi bir sebeple sözleşmeyi feshetmekte serbest olduğu kabul edilmektedir<sup>60</sup>.

Özellikle miktarı milyon dolarları bulabilen, şirketi mali olarak zor durumda bırakabilecek ayrılma, fesih ödemeleri (golden parachute) için sigorta uygulaması çok yaygın olup, üst düzey yöneticiler için sıklıkla kullanıldığı görülmektedir.

#### 3.3.2.2.2.2. Altın Paraşüt Hükümleri

*“Bu haklar için altın kelimesinin kullanım nedeni, kararlaştırıldıkları sözleşme mucibince yöneticilere yüksek meblağlarda lüks ödemelere imkan sağlamasıdır”<sup>61</sup>.*

Yöneticilere koruma sağlayan çeşitli “altın” haklar mevcuttur. Bu haklara örnek olarak, şirket kontrolünün değişmesi halinde görevde kalmayı kabul eden yöneticiler için yapılan ek ödemeler için “altın bungee” (golden bungee), yöneticinin gönüllü olarak istifa etmesi halinde kaybedeceği mali haklar için “altın kelepçe”

---

<sup>60</sup> Reda/Reifler/Thatcher, **a.g.e.**, s. 258.

<sup>61</sup> Patrick, **a.g.e.**, s.487.

(golden handcuff), yöneticinin şirkette göreve başlaması halinde hak edeceği ödeme için “altın merhaba” (golden hello, sign-on bonus), yöneticinin görev başında ölmesi halinde hak ettiği mali haklarının yakınlarına verilmesine imkân veren “altın tabut” (golden coffin) gibi uygulamalar kullanılmaktadır<sup>62</sup>.

Altın paraşüt olarak adlandırılan, yöneticilere şirket kontrolünün değişmesi<sup>63</sup> ya da farklı bir sebeple işlerine son verilmesi halinde alacakları tazminat nitelikli ödemeleri temsil eden bu hak normal şartlarda yönetim kurulunca genel kurulun onayı olmadan, özellikle officer sınıfındaki yöneticilere tanınabilmektedir<sup>64</sup>. Esas sözleşme bildirimlerinde altın paraşüt hakkının tanınmasına engel hükümler teklif edilse bile, yönetim kurulu üyeleri yüksek nitelikli yöneticilerin ortaklığa çekilebilmesini engelleyici olduğu yönünde bu teklifleri eleştirmekte, esas sözleşme oylaması sürecinin de genelde yönetim kurulunu desteklediği<sup>65</sup>, bu durumun da ortaklar açısından, özellikle şirket devralmalarında yöneticilerle hissedarlar arasında çıkar çatışmalarını engellediği gerekçesi ile olumlu sonuç verdiği iddia edilmektedir<sup>66</sup>.

Amerikan ortaklıklarında şirketlerin ele geçirilmesi önlemek, şirketi cazip göstermeyerek devralmayı engellemek için farklı usuller kullanılmaktadır. Şirket borçlarının yönetim kurulunun değişmesi halinde muaccel olacağını

---

<sup>62</sup> Uygulamada altın hisse (golden share) olarak anılan, ilk örneğine 1980’li yıllarda İngiltere’de British Aerospace ve British Telecom şirketlerinde rastlanan bu hisseler, sözkonusu ortaklıklarda özelleştirme neticesinde devletin elinde tuttuğu oy hakkıyla kontrol imkânı veren hisseler için kullanılmıştır. Ancak İngiltere’de İngiliz Havayolları ve İspanya’da Endesa, Rapsol ve Telefonica gibi şirketler hakkında sermayenin serbest dolaşımına engel oldukları gerekçesi ile bu ortaklıkların yetkilerini hukuka aykırı şekilde kullandıklarına Avrupa mahkemelerince hükmedilmiştir. Patrick, **a.g.e.**, s. 206.

<sup>63</sup> Şirket kontrolü hakkında ayrıntılı bilgi için bkz. Ayrıntılı bilgi için bkz. Paşlı, **Devralınma**, s.39 vd., DePamphilis, Donald M, **Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities**, California, ABD, 2010, s.112.

<sup>64</sup> Lambert, Richard A. / Larcker, David F., **“Golden parachutes, executive decision-making, and shareholder wealth”**, Journal of Accounting and Economics, Volume 7, Issues 1-3, 1985. s. 200 vd.

<sup>65</sup> Mogavero, Damian J/ Toyne, Michael F, **“The impact of golden parachutes on Fortune 500 stock returns: a reexamination of the evidence”**, Quarterly Journal of Business and Economics, Vol. 34, 1995. Ganughan ve Jensen de aynı şekilde bu tür hakların hissedarlarla yöneticiler arasında çıkar çatışmalarını engellediğini, devir esnasında karşı tarafla hissedarlar için daha yüksek devir primleri için görüşüklerini belirtmektedir. Bkz. Gaughan, **a.g.e.**, s.487.

<sup>66</sup> Lambert/Larcker, **a.g.e.**, s.180 vd.



kararlaştırılması, şirketi devralacak hissedar dışındaki mevcut hissedarlara şirketin ele geçirilmesinden sonra geri alabilecekleri yüksek primli imtiyazlı paylar vermek gibi farklı türleri olan “zehir hapi” (poison pills), değerli aktiflerin paraya çevrilmesi, şirket adına borç üstlenilmesi “ateşe verme planı” (scorched earth policy) gibi usullerden biri de yöneticilere tanınan altın paraşüt olarak adlandırılan yüksek meblağlarda fesih ödemeleridir<sup>67</sup>.

şirket kontrolünün değişmesi halinde sözleşmeleri feshedilen yöneticilere toplu ödeme yapılmasını gerektiren bu tür fesih ödemeleri, st yöneticilerin şirketin devrine kolay rıza göstermelerini sağladığı, bu nedenle hissedarların çıkarına uygun olduğu edilse de, 1986 yılında kabul edilen Vergi Reformu Kanunu (Tax Reform Act of 1986) ile fahiş ücret olarak nitelendirilmeleri halinde ağır cezalar uygulanabilmektedir<sup>68</sup>. Kanaatimizce bu tür yüksek meblağlı ücretlerin genel kurul onayı olmadan tanınması doğru değildir. Dolayısı ile bu tür ücretlerin ortaklıklara faydadan çok zarar verdikleri meydandadır. Bu durum bir anlamda şirket varlıklarının ortaklardan yöneticilere aktarılmasıdır. Nitekim Amerikan şirketlerinde özellikle son 10 yıl içerisinde yaşanan yolsuzluklar, şirket iflaslarının da etkisi ile ülke ekonomisinde, 2001 ve 2008–2009 yıllarında zor dönemler yaşanmış, nlem niteliğinde düzenlemeler yapılmıştır. Çalışmamızın devam eden kısmında konumuzla ilgili olduğu lde belli başlı olaylar ve bu olaylar neticesinde yaşanan gelişmeler zet olarak sunulmaya çalışılacaktır.

---

<sup>67</sup> DePamphilis, **a.g.e.**, s.103 vd.

<sup>68</sup> Fahiş cret (excessive payment), çalışanın geçmiş beş yılda aldığı ortalama creti aşan ve vergiden düşülmesi mümkün olmayan ücretlerdir. Bu tarz bir ücret alınması halinde çalışan bu ödeme için ödeyeceği normal vergiye ilaveten ayrıca yüzde yirmi oranında ek vergi ödemekle yükümlüdür. DePamphilis, **a.g.e.**, s.112 vd.

### 3.3.3. Amerikan Ortaklıklarında Skandallar

Amerika'da en büyük şirket skandallarının Enron, WorldCom ve Tyco şirketlerinde yaşanan yolsuzluklar olduğu söylenebilir.

Hiç şüphesiz Amerika'da yaşanan skandalların başlangıcı Enron değildir. Yaşanan yolsuzlukların büyüklüğü, ülke ekonomisine etkisi nedeniyle, aynı zamanda bütçe açığı, mortgage krizi, işsizlik ve daha birçok sıkıntıyla boğuşan Amerika ekonomisinde bu sorunların yanında önemli boyutlara varan, binlerce insanın işsiz kalmasına, Enron gibi iflas eden firmaların kredi kullandığı birçok bankanın zor durumda kalmasına neden olmuştur. Enron'un yanı sıra WorldCom, Tyco International, Credit Suisse First Boston, Adelphia Communications ve daha birçok şirket yöneticisi, dolandırıcılık, kara para aklama, evrakta sahtecilik, şirket defterlerinde, muhasebesinde yolsuzluk gibi birçok sebepten dolayı cezalandırılmış, bu sebeplerden dolayı yüzlerce banka, şirket iflas etmiştir. Ancak çalışmamızda Enron olayı üzerinde durularak, Amerikan hukukunda yaşanan gelişmelerden bahsedilecektir<sup>69</sup>.

1985 yılında Houston Natural Gas ve InterNorth firmalarının birleşmesi ile kurulan Enron, iflasından önce Fortune dergisine göre en büyük 7. şirket olan, aynı dergiye göre ard arda 6 yıl boyunca en yenilikçi şirket olarak belirlenen, 1996 ve 2000 yılları arasında geliri %750'nin üzerinde artış gösteren, batmadan bir yıl öncesinde 20 binin üzerinde çalışana ve 100 milyar doların üzerinde gelire sahip olduğu halde, WorldCom'dan sonra Amerika tarihinde görülen en büyük şirket iflası

---

<sup>69</sup> Enron sonrası yaşanan gelişmeler için ayrıca bkz. Özkorkut, Korkut, **Türk Sermaye Piyasasına Etkileri Yönünden Türk Ticaret Kanunu Tasarısında Denetim, Avrupa Birliği Perspektifinden Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Piyasasına Etkileri - Uluslar arası Konferans**, BTHAE, Ankara, 2008, s.380 vd.

ve Wall Street'te görülen en büyük skandallardan biri ve Amerikan şirketler tarihindeki en büyük yönetici korsanlığı olarak yorumlanmıştır<sup>70</sup>.

İflasında birçok sebep tartışılmakla birlikte temel olarak, firmanın en büyük gelirinin borsa ticareti sayesinde, türev işlemler üzerinden sağlanması, yatırımcıların ve yetkili mercilerin haberi dışında diğer enerji firmaları ile bilanço dışı büyük riskler içeren sözleşmeler yapılması, ortaklıklar kurması, büyük meblağlarda kredi kullanılması, yolsuzlukların, şirket borçlarının ve belgelerinin, Enron yöneticileri ve bir zamanlar en büyük beş muhasebe şirketinden (PricewaterhouseCoopers, Deloitte Touche Tohmatsu, Ernst & Young ve KPMG) biri olan ve Enron'a denetim ve danışmanlık hizmeti veren Arthur Andersen LLP. şirketi tarafından gizlenmesi, imha edilmesi, ayrıca Beyaz Saray, Kongre, eyalet mahkemeleri ve eyalet meclislerinin hemen her kademesinde Enron'un kurduğu rüşvet ve yolsuzluklar ağı, dolayısıyla yetkili mercilerin otorite ve yetki eksikliği gibi sebepler ileri sürülmüştür<sup>71</sup>.

Enron firmasının yönetim ve ücretlendirme sistemine bakacak olursak, asıl olarak enerji sektöründe faaliyet gösteren ve birçok bağlı şirketten oluşan bu dev şirketin yönetiminde, yönetim kurulunun ve komitelerin neredeyse tamamı ortaklar dışından seçilen ve icrai yetkileri olmayan kişilerden oluşmakta, ücretleri ise emsal şirketlere nazaran daha fazla kararlaştırılmış olduğu halde özellikle gözetim görevi karşılığında alınan ücretler emsal şirketlere kıyasla daha az miktarlardaydı<sup>72</sup>.

Ücretlendirme ile ilgili diğer bir husus, Enron bünyesinde şirket yöneticileri için hisse opsiyonlarının gereğinden fazla kullanılmakta olduğu, 2000 yılı sonunda şirketin mevcut hisselerinin yüzde 13'ünden fazlasının opsiyonlara ayrılmış

---

<sup>70</sup> Bryce, Robert, **Pipe Dreams**, New York, ABD, 2002, s. 5 vd., Gillan, Stuart L./Martin, John D., “**Corporate governance post-Enron: Effective reforms, or closing the stable door?**”, Journal of Corporate Finance 13, 2007, s. 930.

<sup>71</sup> Jickling, **a.g.e.**, s. 39 vd., Bryce, Robert, **a.e.**, s. 5 vd. Bir zamanlar en iyi muhasebe firmaları arasında anılan Arthur Andersen LLP., şirket belgelerinin imha edilmesi nedeniyle adli faaliyetlerin icrasına engel oldukları gerekçesiyle 2002 yılında suçlu bulunmuş ancak ilgili karar Amerika Temyiz Mahkemesince oybirliği ile bozulmuştur. Ayrıntılı bilgi için bkz. <http://www.supremecourt.gov/opinions/04pdf/04-368.pdf>.

<sup>72</sup> Gillian/Martin, **a.g.e.**, s. 937.

olmasıydı<sup>73</sup>. Nitekim firmanın iflas etmesiyle birlikte, tespit edilebildiği kadarıyla, birçok Enron yöneticisi yüzlerce milyon değerindeki hisselerini satarak servet sahibi olurken, diğer yatırımcılar, şirket çalışanları ve emeklilik fonu sahipleri milyarlarca dolar kaybetmiştir<sup>74</sup>.

Neticede şirketlerin denetim, gözetleme görevleri, bağımsız yöneticilerin durumu, ücretlendirme sistemleri ve ücretleri masaya yatırılmış, iyi kurumsal yönetimin gerçekleştirilebilmesi için federal düzeyde kanunlar<sup>75</sup> çıkarılmış, National Association of Securities Dealers Automated Quotations (NASDAQ) ve New York Stock Exchange (NYSE) gibi menkul kıymet borsaları, hisseleri işlem gören şirketler için denetim, muhasebe, kurumsal yönetim alanlarında yeni kurallar kabul edilmiş<sup>76</sup>, mevcut kurallara eklemeler yapılmıştır.

Kanuni düzenlemeler arasında en önemli olanı, sermaye piyasaları üzerinde birinci derecede yetkili federal bir kurum olan Securities and Exchange Commission (SEC) tarafından çıkarılan, 2002 yılında yürürlüğe giren Serbanes Oxley Kanunu (SOX)'dur.

Kanunun hazırlanmasında en önemli aktörler olan Senatör Paul Serbanes ve milletvekili Michael Oxley'in isimlerini taşıyan bu kanun, 11 başlıkta 65 bölüme ayrılmış olup halka açık şirketlerde muhasebe faaliyetlerinin gözetiminden yöneticilerin bireysel sorumluluklarına kadar birçok hususta düzenlemeler içermektedir. Şirketlerin belirli süre içerisinde bu kanun hükümlerine uygun hale getirilmesini gerektiren bu kanunda en önemli değişikliklerin ve en önemli hükümlerin, finansal raporlar (302. bölüm), periyodik raporlar (401. bölüm), iç kontrol yönetim değerlendirmesi (404. bölüm), gerçek zamanlı hisse senedi ihraç eden şirketlerin kamu açıklamaları (409. bölüm) ve belgelerin değiştirilmesi hakkında cezalara (802. bölüm) ilişkin bölümleridir. Belki de bu kanunla getirilen en

---

<sup>73</sup> Bryce, a.g.e., s. 8.

<sup>74</sup> Bryce, a.g.e., s. 7-8.

<sup>75</sup> Ayrıntılı bilgi için Bkz. <http://www.soxlaw.com/> .

<sup>76</sup> <http://nyserules.nyse.com/NYSE/Rules/> .

önemli yenilik, Menkul Kıymet Komisyonu'na (SEC) kanuni şartları taşımadığı halde gerçeğe aykırı beyanda bulunan, periyodik raporları kasti olarak gerçeğe aykırı şekilde düzenleyen şirketin baş icra amirleri (CEO) ve mali işler amirleri (CFO) için öngörülen hukuki ve cezai anlamda şahsi sorumluluklarını gerektiren (5 milyon dolara kadar para ve 20 yıla kadar hapis) cezai hükümlerdir.

Diğer yandan NYSE tarafından benimsenen ve SEC tarafından 2003 yılında onaylanan ve NYSE'in Borsaya Kayıtlı Şirketler Kılavuzu'nda, hisse senetleri borsada işlem gören şirketlerin yönetim kurullarında bağımsız yöneticilerin çoğunlukta olması zorunluluğu (303A/1) ve bir yöneticinin bağımsız sayılabilmesi için ilgili şirketle maddi anlamda bağlantısı olmadığının yönetim kurulu tarafından onaylanarak belirlenmesi, ilgili yöneticinin kendisinin veya birinci dereceden yakınlarının belirli bir miktarın üzerinde ücret almaması, şirket yönetiminde belirli kademelerde görev yapmaması veya yapmamış olması gibi sıkı şartlar öngörülmüştür (md. 303A/1 ve 2)<sup>77</sup>.

NYSE tarafından 303A maddesine eklenen ve ilgili borsaya kayıtlı şirketler için zorunlu nitelikte olan bu kurumsal yönetim kuralları, bağımsız yöneticilerin belirlenmesinin yanında gözetimde etkili olabilmeleri için icrai yetkileri olmayan ve yönetim kurulunda yer almayan âmirlere düzenli toplantı yapmaları zorunluluğu (303A/3), bağımsız yöneticilerden oluşan aday gösterme, kurumsal yönetim (303A/4) ve ücretlendirme komitelerinin oluşturulması (303A/5) ve bu komitelerin çalışma ilkelerinin ve yöntemlerinin belirlenmesi mecburiyeti getirmiştir.

---

<sup>77</sup> <http://www.nyse.com/pdfs/finalcorpgovrules.pdf>.

## SONUÇ

Anonim şirketlerde yöneticilerin mali haklarının incelendiği bu çalışmada, tespit ettiğimiz önemli hususlar ve sonuçlar şunlardır

1- Çalışmamızın ilk bölümünde, yöneticilerin mali haklarını tek tek incelemeden önce, bu hakların sahibi olacak yöneticilerin kimler olduğunu belirleyebilmek amacıyla anonim ortaklık içerisindeki yönetsel görevlerin neler olduğu incelenmiştir. Bu çerçevede, doktrinde münhasır-devredilebilir; olağan-olağanüstü; karar gerektiren-gerektirmeyen; bireysel-kurul halinde görev ve yetkiler, geniş anlamda yönetim-dar anlamda yönetim gibi çeşitli şekillerde tasnif edilen, TTK'nun farklı maddelerinde kaleme alınan bu görevlerin yönetim kurulu ve üyelerinin yanı sıra genel kurul, denetim kurulu, azlık pay sahipleri, tasfiye memurları gibi farklı kişilere ait olduğu görülmüş, bu nedenle yönetici sıfatının tespitinde yardımcı olabilmesi için profesyonel, genel ve sürekli nitelikte yöneticilik kavramları esas alınarak değerlendirmeler yapılmıştır:

- Hukukumuzda bazı yazarlarca genel kurulun üst organ olarak nitelendirildiği görülmekle birlikte günümüzde bu anlayışın terk edildiği, özellikle çok ortaklı şirketlerde, genel kurulun doğrudan yönetimle ilgilenmeyen, bünyesi gereği ağır işlediği ve sürekli olarak şirket yönetiminde bulunması mümkün bulunmadığı, nitekim daha ziyade şahsi kazançlarını düşünen yatırımcılardan müteşekkil olduğu gerçeği karşısında tezimiz kapsamında yönetici olarak nitelendirilemeyeceklerdir.
- Planlama, organizasyon, iletişim, liderlik, yenilikçilik, koordinasyon gibi farklı yeteneklere sahip olması beklenen ve zamanının ve emeğinin büyük bölümünü bu işe veren gerçek anlamda yöneticiler karşısında, genel kurulunun yanında denetim kurulu, azınlık ve tasfiye memuru gibi diğer kişilerin yönetici sıfatı olduğu söylenemeyecektir.

- Tezimiz kapsamında mali haklarını incelediğimiz yöneticiler, sürekli, genel ve profesyonel olarak yönetim görevini icra eden yönetim kurulu ve üyeleri, murahhaslar ve TTK 342 maddesine göre atanan müdürlerdir. Ticari mümessiller ve yönetici sıfatının tespitinde sahip oldukları yetkilerin genişliği değerlendirilmek gereken ticari vekiller de somut olayda yönetici olarak adlandırılabilirlerdir.

2- Bu bağlamda elde edilen bilgiler ışığında öncelikle yönetici sıfatı tartışmasız olan yönetim kurulu üzerinde durulmuş, anonim şirketle yönetim kurulu üyesi arasındaki ilişkinin hukuki niteliği daha sonra kurulun yapısı, işleyişi, üyelerin hakları ve yükümlülükleri inceleme konusu yapılmıştır. Çalışmada sürekli olarak YTTK ile getirilen yenilikler ile karşılaştırmalı olarak değerlendirmeler yapılmıştır.

3- Yönetim kurulundan sonra yetkilerin genişliği bakımından önem arz eden murahhaslar, yani yönetim kurulu üyeleri arasından TTK 319 uyarınca atanan murahhas aza ve yönetim kurulu üyeleri haricinden atanan murahhas müdürlerin hukuki durumu, atanması, azli, görevleri ve hakları üzerinde genel bilgiler verilmiştir.

4- Tezimiz kapsamında TTK 342 uyarınca atanan müdürler, günümüzde yöneticiliğin profesyonel bir meslek halini alması ve artık bu kişilerin de yetkili olduğu konularda bağımsız karar alabileceklerinin kabulü ile bu kişilerin basit bir karar uygulama mercii olduğu fikri doğru bulunmayarak yönetici kapsamında incelenmişlerdir.

5- Yönetici olarak kabul edilmesi gereken diğer yetkili, ticari mümessildir. Özellikle temsil yetkileri sınırsız olan ve tacirin bir diğer kendisi olarak adlandırılan ticari mümessiller, aynı zamanda ortaklık içerisinde yönetimle görevlendirilebilir, dolayısıyla yönetici olarak adlandırılmaları elzemdir. Yetkileri daha sınırlı olsa da ticari vekillerin de, kendilerine verilen yetkiler göz önünde bulundurularak yönetici oldukları söylenebilir.

6- İkinci bölümde ise yönetici olarak tespit edilen yönetim kurulu üyeleri ve Murahhasların geleneksel mali hakları incelenmiştir. Bu çerçevede yöneticilerin mali hakları kavramının geniş olarak yorumlanması gerektiği, dolayısıyla kanunda düzenlenen huzur hakkı, ikramiye, kazanç payı ve periyodik ücretin yanı sıra, mali nitelikteki diğer unsurların da ücret sınıfında değerlendirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Mali haklar bölümünde yaptığımız incelemeler kapsamında özet olarak şu hususlar söylenebilir:

- Huzur hakkı, kurul üyelerinin toplantılara devamını sağlamak amacıyla, şirket işlerinin aksamadan yürütülebilmesi için üyelere tanınan bir mali haktır. Böyle bir hakkın tanınması zorunlu değildir. Ancak huzur hakkı verileceği kararlaştırılmışsa diğer mali haklardan ayrı olarak, yani bu hakkın üyeleri toplantı yapmaya teşvik edici niteliğine zarar vermeden kararlaştırılmasının faydalı olacağı fikrindeyiz.
- Huzur hakkının esas sözleşme ile kararlaştırılması zorunlu olmadığından, esas sözleşme ile yasaklanmamışsa genel kurulda alınacak bir kararla tanınması mümkündür. Ancak esas sözleşmede bir hüküm yoksa hakkı tanıyan genel kurulun miktarı da belirlemesi gerekir. Çünkü bir kere huzur hakkı ödeneceği belirtilmişse toplantı yapan üyeler alacaklı durumuna geçeceğinden, haklarını alamayan üyeler mahkemeye başvurarak miktar belirlenmemişse miktarın tespitini, miktar belirliyse şirketten alacak niteliği kazanmış ücretlerini talep edebilirler. Ayrıca üyelikten ayrılan kişilere, çalışmadıkları veya sorumlu olmadıkları süreler düşülerek ödeme yapılması gerekir.
- Şartları 472. maddede kaleme alınan kazanç payları, diğer mali hakların aksine esas sözleşme ile tanınmalıdır. Ancak bu hak şirketin karından ödenmekte ise de kar payı olarak nitelendirilemez. Kazanç payı, üyeleri şirketin karlılığını artırmaya teşvik edici nitelikte olup, üyelerin şirkete yaptıkları hizmetlerinin karşılığında verilen bir ücrettir. Şartları diğer



ücretlere nazaran daha fazla olan kazanç payının etkisinin, yani teşvik edici niteliğinin diğer ücretlere kıyasla daha fazla olacağı şüphesizdir.

- TTK 474 ve 473 uyarınca şirketin iflas etmesi durumunda aldıkları fahiş ücretleri veya ortakların kötü niyetle ve haksız olarak aldıkları ücretleri iade etmeleri gerekir.
- İkramiye bir bağış değil, yönetim kurulu üyelerine şirket işlerindeki başarıları sebebiyle verilebilen, genel kurulun takdirine bağlı bir ücrettir. Genel kurul diğer mali hakların belirlenmesinde olduğu gibi bu hakkın tanınmasında da keyfi hareket edemez.

7- Üçüncü ve son bölümde ise, yöneticilerin ve mali hakları konusunda yaşanan güncel gelişmeler üzerinde durulmuştur. Bu amaçla OECD ve SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Özellikle dünyada medyanın, akademik çevrelerin dikkatini çeken Enron skandalı üzerinde durularak şirket yönetimi ve muhasebesindeki yolsuzluklar ve bu yolsuzlukların yönetici ücretlerinin belirlenmesi politikasına etkisi incelenmiştir. Bu çerçevede:

- OECD ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri karşılaştırmasında, pay sahiplerinin korunmasını amaçlayan ilkeler açısından, şirket içi ücret politikalarının belirlenmesinde görüşlerine bildirebilmelerine imkan verilmesi konusunda paralel düzenlemeler mevcuttur. OECD İlkelerinde ayrıca hisse bazlı mali hakların genel kurul kararının alınması gerektiği belirtilmiştir. Hukukumuzda bu yönde bir hüküm bulunmamasıyla birlikte bir teşvik mekanizması olarak yöneticilere hisse bazlı mali haklar tanınmasının mümkün olduğunu düşünmekteyiz.
- Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık konusunda da hem OECD hem de SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yöneticilerin mali haklarının kamuya açıklanması hakkında aynı yönde maddeler mevcuttur.

- Amerikan ortaklıklarında yönetim kurulu üyeleri ve murahhaslara denk olduğunu söyleyebileceğimiz officerlar ve bu kişilerin mali haklarına baktığımızda, ücret politikalarının ve ücretlendirme sistemlerinin oldukça karışık ve teknik bilgi gerektirdiğini görmekteyiz. Bu nedenle her bir uygulama üzerinde detaylı şekilde durulmamış, özellikle son dönemde yaşanan skandallarda etkileri bulunan hisse bazlı ücretler ve tazminat nitelikli fesih ödemeleri üzerinde durulmuştur. Daha sonra Amerikan Hukuku'nda yaşanan Enron skandalı, sebepleri ve sonuçları ortaya konmaya çalışılmış, bu bakımdan yönetim alanında ülkeleri, şirketleri yenilenmeye, mevzuatlarında değişiklik yapmaya iten sebeplere biraz olsun ışık tutulmaya çalışılmıştır.

## KAYNAKÇA

- Ansay, Tuğrul, : **Anonim Şirketler Hukuku Dersleri**, Ankara, 1970.
- Arkan, Sabih, : **Ticari İşletme Hukuku**, Ankara, 2007.
- Arslan, İbrahim, : **Anonim Şirketlerde Yönetim Yetkisinin Sınırlandırılması**, Konya, 1994.
- Arslanlı, Halil, : **Anonim Şirketler, II-III, Anonim Şirketin Organizasyonu ve Tahviller**, İstanbul, 1960 (II-III).
- Arslanlı, Halil : **Anonim Şirketler, IV-V, Anonim Şirketin Hesapları, İnfisahı ve Tasfiyesi**, İstanbul, 1960 (IV-V).
- Balsam, Steve, : **An Introduction to Executive Compensation**, California, ABD, 2002.
- Bebchuk, Lucian, : **“The Case For increasing Shareholder Power”**, Harward Law Review, Volume s. 118, 833-917 , Ocak 2005.
- Bebchuk, Lucien,  
Fried, Jesse, : **Pay Without Performance**, ABD, 2004.

- Bryce, Robert, : **Pipe Dreams**, New York, ABD, 2002.
- Bilgili, Fatih, : **İsviçre ve Alman Hukukları'nda Anonim Ortaklıkların Organlarının Davranışlarından Dolayı Üçüncü Kişiler Karşısındaki Sorumluluğu ve Organların Tazminat Borcu**, Ankara, 2004.
- Bilgili, Fatih,  
Demirkapı, Ertan, : **Şirketler Hukuku**, Bursa, 2009.  
Clarkson, Kenneth W.,  
Miller, Roger LeRoy,  
Jentz, Gaylord A.,  
Cross, Frank B., : **West's Business Law**, ABD, 1998.
- Çamoğlu, Ersin, : **Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Hukuki Sorumluluğu**, İstanbul, 2007.
- Çevik, Nuri: : **Anonim Şirketler**, Ankara, 1988.
- Daniel, Naveen D,  
Coles, Jeffrey L.,  
Naveen, Lalitha, : **Managerial Incentives and Risk Taking**, Journal of Financial Economics 79, ABD, 2006.
- DePamphilis, Donald M. : **Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities**, California, ABD, 2010.
- Devellioğlu, Ferit, : **Osmanlıca-Türkçe Ansiklopedik Sözlük**.
- Doğanay, İsmail, : **Ticaret Kanunu Şerhi**, Ankara, 1990.

- Domaniç, Hayri, : **Türk Ticaret Kanunu Şerhi C. II Anonim Şirketler Hukuku ve Uygulaması**, İstanbul, 1988 (AŞ).
- Domaniç, Hayri, : **Ticaret Hukukunun Genel Esasları**, İstanbul, 1988 (Esaslar).
- Eisenberg, Melvin Aron, : **The Structure of the Corporation, A Legal Analysis**, Washington, D.C. ABD, 2006.
- Eriş, Gönen, : **Anonim Şirketler Hukuku**, Ankara, 1995.
- Franco, Nisim, : **“Anonim Şirketlerde Murahhas Azamın Hukuki Durumu”**, THYKS XVII, 9-20 Haziran 2000.
- Gaughan, Patrick A., : **Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings**, New Jersey, ABD, 2007.
- Gillan, Stuart L.,  
Martin, John D., : **“Corporate governance post-Enron: Effective reforms, or closing the stable door?”**, Journal of Corporate Finance 13, 2007.
- Gordon, Robert Aaron, : **Business Leadership in the Large Corporation**, University of California Press, 1966, Los Angeles, California, ABD.
- Güney, Necla Akdağ, : **“Anonim Şirketlerde Azledilen Yöneticilerin Tazminat Hakları”**, Ankara Üniversitesi Hukuk

Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Necip Bilge'nin Anısına,  
Ayrı Bası, Ankara, 2008.

Helvacı, Mehmet

**: Anonim Ortaklıkta Yönetim Kurulu Üyesinin Sorumluluğu,** İstanbul, 1995.

İzmirli, Yedigâr,

**: Anonim Şirketlerde Yönetim Kurulu'nun Organ Niteliğini Kaybetmesi ve Hukuki Sonuçları,**  
Ankara, 2001.

Jensen, Micheal C.  
Murphy, Kevin J,

**: "Remuneration: Where we've been, how we got to here, what are the problems, and how to fix them",**

Harvard NOM Working Paper No. 04-28; ECGI - Finance Working Paper No. 44/2004.

Karaca, Bedir,

**: Anonim Ortaklıkta Müdürler ve Hukuki Sorumlulukları,** İstanbul, 2010.

Kendigelen, Abuzer,

**: Yönetime Katılma Haklarında İmtiyaz,** İstanbul 1999.

Kendigelen, Abuzer,

**: Hukuki Mütalâalar, C.II, Ortaklıklar Hukuku,** İstanbul, 2006.

Kırca, İsmail,

**: Hukuki Yönüyle Borsa Opsiyon İşlemleri,**  
BTHAE, Ankara, 2000.

Kırca, İsmail,

**: Ticari Mümessillik,** Ankara, 1996.

- Klaus J. Hopt  
Patrick C. Leyens : **Board Models in Europe - Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, the United Kingdom, France, and Italy**, s.5, European Company and Financial Law Review, s. 135-168, 2004.
- Köksal, Aytaç, : **Anonim Ortaklık Yönetim Kurulu Üyelerinin Malî Hakları**, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 1999.
- Lambert, Richard A.,  
Larcker, David F., : **“Golden parachutes, executive decision-making, and shareholder wealth”**, Journal of Accounting and Economics, Volume 7, Issues 1-3, 1985.
- Mimaroğlu, Sait Kemal, : **Anonim Şirketlerde İdare Meclisi Azalarının Hukukî Mes’uliyeti**, Ankara, 1967.
- Mollamahmutoğlu, Hamdi, : **İş Hukuku**, Ankara, 2008.
- Mogavero, Damian J.,  
Toyne, Michael F., : **“The impact of golden parachutes on Fortune 500 stock returns: a reexamination of the evidence”**, Quarterly Journal of Business and Economics, Vol. 34, 1995.
- Öcal, Akar, : **“Huzur Hakkı”**, BATİDER, Temmuz 1968, C.IV S.4.

- Özkorkut, Korkut, **Türk Sermaye Piyasasına Etkileri Yönünden Türk Ticaret Kanunu Tasarısında Denetim, Avrupa Birliği Perspektifinden Türk Ticaret Kanunu Tasarısının Sermaye Piyasasına Etkileri - Uluslararası Konferans, Ankara, 2008.**
- Paslı, Ali, **: Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi, İstanbul, 2005 (Kurumsal Yönetim).**
- Paslı, Ali, **: Anonim Ortaklığın Devralınması, İstanbul, 2009 (Devralınma).**
- Pulaşlı, Hasan, **:Corporate Governance, Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model, BTHAE, Ankara, 2003.**
- Pulaşlı, Hasan, **:Şirketler Hukuku Temel Esaslar, Adana, 2009.**
- Poroy, Reha,  
Yasaman, Hamdi, **: Ticari İşletme Hukuku, İstanbul, 2006.**
- Poroy, Reha,  
Tekinalp, Ünal,  
Çamoğlu, Ersin, **: Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, İstanbul, 2009.**
- Reda, James F.,  
Reifler, Stewart,  
Thatcher, Laura G., **: Compensation Committee Handbook, ABD, New**



Jersey, 2009.

Sirkin, Micheal S., : **Execuive Compensation-Chapter 2, Employment Agreements**, New York, ABD, 2006.

Süzek, Serper, : **İş Hukuku**, İstanbul, 2008.

Şakar, Müjdat, : **İş Kanunu Yorumu**, Ankara, 2009.

Tekil, Fahiman, : **Şirketler Hukuku, 2. Cilt, Anonim Şirketler**, İstanbul, 1978 (AŞ).

Tekil Fahiman, : **Anonim Şirketler Hukuku**, İstanbul, 1993 (Şirketler).

Tekinalp, Ünal, : **Tek Kişilik Ortaklık I**, İstanbul, 2011 (Ortaklık).

Tekinalp, Ünal : **Anonim Ortaklıkların Yönetim Kurullarında Tüzel Kişilerin Temsili**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Ankara, 1965

Teoman, Ömer, : **Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Oy Hakkından Yoksunluğu**, BTHAE, İstanbul, 1983

Teoman, Ömer, :**“Toplantılara Katılmayan YK Üyesinin Kazanç Payı”**, Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Dergisi, XI 13-14 Mayıs 1994.

Tunçomağ, Kenan, : **İş Hukukunun Esasları**, İstanbul, 2008.  
Centel, Tankut,

- Türk, Ahmet, : “**Müdürlerin temsil ve Yönetim Yetkileri Bakımından Hukuki Durumu ve Anonim Ortaklığa Ticari Mümessil Atanıp Atanamayacağı Sorunu**”, BATİDER, C. XX, S. 4, Aralık 2000.
- Ülgen, Hüseyin,  
Teoman, Ömer,  
Helvacı, Mehmet,  
Kendigelen, Abuzer,  
Kaya, Arslan,  
Nomer Ertan, N. Füsün, : **Ticari İşletme Hukuku**, İstanbul, 2008.
- Ünal, Mustafa, : “**Anonim Ortaklıklarda Yönetim ve Yönetim Görevlerinin Murahhaslara Bırakılması**”, BATİDER, C. IX, S.3,1982.
- Ünal, Oğuz Kürşat, : **Sermaye Piyasası Hukuku ve Mevzuatı**, Ankara, 2005.
- Yiğit, İlhan, : **Anonim Ortaklık Genel Kurulunun İşleyişi ve Ortaya Çıkan Sorunlar**, İstanbul, 2005
- Yalçınduran, Türker, : **Vekâlet Sözleşmesinde Ücret**, Ankara, 2004.

## **Elektronik Ortamda Faydalanılan Kaynaklar:**

Alexander, Cindy/Chen, Mark A./Seppi, Duane J./Spatt, Chester S., “**The Role of Advisory Services in Proxy Voting**”, <http://www.atl-res.com/finance/CHEN.pdf> (E.T.: 12.10.2010).

Department of Treasury, Internal Revenue Service, **Employer’s Supplemental Tax Guide**, <http://www.irs.gov/pub/irs-pdf/p15a.pdf> (E.T.: 07.11.2010).

Moll/ Ragazzo, **The Law of Closely Held Corporations**, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1663436](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1663436). (E.T.: 27.11.2010).

Murphy, Kevin J., : “**Executive Compensation**”, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=163914](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=163914). (E.T.: 20.09.2010).

Karaca, Nevran/Durmuşkaya, Sedat, “**Opsiyon Sözleşmelerine İlişkin İşlemlerin Muhasebeleştirilmesi**”, <http://www.tmsk.org.tr/makaleler/finansal%20araclar/OPSIYON%20SOZLESMELE RINE%20ILISKIN%20ISLEMLERIN%20MUHASEBELESTIRILMESI.pdf>. (E.T.: 12.12.2010).

Hartzell, Jay C./Starks, Laura T, **Institutional Investors and Executive Compensation**, 2003 Washington, DC Meetings, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=23659](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=23659). (E.T.: 09.09.2010).

Bebchuk, Lucian/Cohen, Alma, “**Decisions Where To Incorporate**”, <http://ssrn.com/abstract=304386>. (E.T.: 03.12.2010).

NIRI.org, “Proxy Advisory Services: The Need for More Regulatory Oversight and Transparency”,<http://www.niri.org/Main-Menu-Category/advocate/Regulatory-Positions/Proxy-Advisory-Services.aspx>. (E.T.: 01.12.2010).

### **Elektronik Ortamda Faydalanılan Siteler:**

<http://www.abanet.org>

<http://www.businessdictionary.com>

<http://www.compensationforce.com>

<http://www.delcode.delaware.net>

<http://www.hisse.net>

<http://www.irs.gov>

<http://www.kazanci.com>

<http://www.law.cornell.edu>

<http://www.nyse.com>

<http://nyserules.nyse.com>

<http://www.oecd.org/>

<http://www.soxlaw.com>

<http://www.ssrn.com>

<http://www.supremecourt.gov>

[www.tbmm.gov.tr](http://www.tbmm.gov.tr)

<http://www.weblaws.org>