

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ANONİM ŞİRKETLERDE ELEKTRONİK GENEL KURUL
SİSTEMLERİNİN YÖNETİM AÇISINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

Azizcan Aktaş

Ankara,2026

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ANONİM ŞİRKETLERDE ELEKTRONİK GENEL KURUL
SİSTEMLERİNİN YÖNETİM AÇISINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

Azizcan Aktaş

Prof. Dr. Korkut Özkorkut

Ankara, 2026



**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MÜDÜRLÜĞÜ
DÖNEM PROJESİ DEĞERLENDİRME
FORMU**



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı 24942256 numaralı tezsiz yüksek lisans öğrencisi Azizcan Aktaş'ın "Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sistemlerinin Yönetim Açısından Değerlendirilmesi" adlı (İngilizce Başlığı "An Evaluation of Electronic General Assembly Systems in Joint Stock Companies from a Management Perspective") tezsiz yüksek lisans dönem projesi tarafımda değerlendirilmiş olup,

BAŞARILI ☒

BAŞARISIZ ☐

bulunmuştur.

Dönem projesi danışmanı olarak, adı geçen öğrencinin notunun, dönem projesinin Enstitünüz Müdürlüğü'ne tesliminden önce *Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi*'ne (OİBS) tarafımdan işlendiğini beyan ederim.

DÖNEM PROJESİ DANIŞMANI ONAYI

TARİH: 5/02/2026

UNVANI/ADI-SOYADI VE İMZASI

Prof. Dr. Korkut Özkorkut

UYARI: Değerlendirme Formu'na, 2 adet proje CD'si (PDF formatında), eklenecektir.

T.C.

ANKARA ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. Korkut Özkorkut danışmanlığında hazırladığım “Anonim Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sistemlerinin Yönetim Açısından Değerlendirilmesi” adlı tezsiz yüksek lisans proje ödevimdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

Tarih: 5/02/2026

Adı-Soyadı : Azizcan Aktaş

İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	2
2. KURUMSAL YÖNETİM VE PAY SAHİPLİĞİ HAKLARI: LİTERATÜR TARAMASI	2
2.1. Kurumsal Yönetim İlkeleri (Oecd Ve Spk Çerçevesi)	3
2.2. Anonim Şirketlerde Pay Sahipliği Hakları Ve Genel Kurul Mekanizması	4
2.3. Hukuki Çerçeve: TTK ve E-GKS'ye İlişkin İkincil Mevzuat	4
2.3.1. Genel Kurulun Hukuki Niteliği ve Pay Sahipliği Hakları (TTK)	5
2.3.2. Elektronik Katılımın Dayanağı (TTK M.1527) ve Sonuçları	5
2.3.3. E-GKS İkincil Mevzuatı: Yönetmelik ve Tebliğ	6
2.3.4. Genel Kurul Kararlarının Geçerliliği Ve İptal Rejimiyle Bağlantı	6
3. ELEKTRONİK GENEL KURUL SİSTEMİ (E-GKS).....	8
3.1. E-GKS İşleyiş Mantığı Ve Teknik Unsurlar	9
3.2. Türkiye’de E-GKS Uygulaması: Mkk, Kap Ve Mevzuat Entegrasyonu	11
4. E-GKS’nin Kurumsal Yönetim Açısından Değerlendirilmesi	13
4.1. Şeffaflık Ve Bilgiye Erişim	15

4.2. Pay Sahiplerinin Katılımı ve Temsil Gücü	18
4.3. Hesap Verebilirlik Ve Yönetmelik Etkiler	22
5. ŞİRKET İNCELEMELERİ (VAKA ANALİZİ)	24
5.1. Yöntem ve Vaka Seçimi	25
5.2. BIST Şirketlerinde E-GKS Uygulamaları: Arçelik, Sabancı Holding A.Ş., Anadolu Efes	27
5.3. Şeffaflık Ve Katılım Üzerine Karşılaştırmalı Değerlendirme	32
6. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	36
7. SONUÇ VE ÖNERİLER	40
7.1. Sonuçların Genel Değerlendirmesi	40
7.2. Kurumsal Yönetim Açısından Katkıları.....	41

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. İncelenen Şirketlerde e-GKS Kapsamında KAP Duyuruları	28
Tablo 2. İncelenen Şirketlerde e-GKS Kapsamında 2024 Yılı KAP Duyuruları.....	28
Tablo 3. İncelenen Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sürecinin 2024–2025 Dönemi Karşılaştırmalı Somut Göstergeleri.....	28

Özet

Bu çalışma, dijital raporlama ve elektronik genel kurul uygulamalarının kurumsal yönetim üzerindeki etkilerini Türkiye odağında incelemektedir. Dijitalleşmenin sermaye piyasalarında bilgi akışını hızlandırması, kamuyu aydınlatma mekanizmalarını daha erişilebilir kılması ve pay sahiplerinin yönetime katılım araçlarını çeşitlendirmesi, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanma biçimini doğrudan etkilemektedir. G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin (OECD, 2016) şeffaflık, hesap verebilirlik ve pay sahipliği haklarına ilişkin yaklaşımı ile Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) (SPK, 2014) Türkiye'deki çerçevenin teorik ve düzenleyici temelini oluşturmaktadır. Bununla birlikte, genel kurulun hukuki niteliği, pay sahipliği haklarının kullanımı ve genel kurul kararlarının geçerliliği bakımından Türk Ticaret Kanunu (TTK) hükümleri; elektronik katılım bakımından ise özellikle TTK m.1527 ve buna dayanılarak çıkarılan ikincil mevzuat (2012 tarihli Yönetmelik ve Tebliğ) çalışmanın hukuki omurgasını teşkil etmektedir (Türk Ticaret Kanunu, 2011; Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik, 2012; Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ, 2012).

Türkiye literatüründe e-genel kurul uygulamalarının pay sahiplerinin katılımını artırdığı (Karayel ve Koçak, 2015) ve kamuyu aydınlatma mekanizmalarının yatırımcı güveni ile piyasa etkinliği bakımından önem taşıdığı (Çörtük ve Erten, 2016) yönünde bulgular bulunmaktadır. Uluslararası literatürde ise dijital raporlama ve açıklama uygulamalarının bilgi asimetrisini azaltma ve yönetim kalitesine katkı sağlama potansiyeli vurgulanmaktadır (Baldini vd., 2018). Bu çalışma, BIST'te işlem gören seçilmiş şirketler üzerinden (Arçelik, Sabancı Holding A.Ş., Anadolu Efes) e-GKS ve dijital açıklama uygulamalarının şeffaflık, katılım/temsiliyet ve hesap verebilirlik boyutlarında kurumsal yönetime nasıl yansıdığını vaka analizi yaklaşımıyla tartışmaktadır (Yin, 2018).

1. GİRİŞ

Küresel ölçekte yaşanan dijital dönüşümün sermaye piyasalarını etkilemesi kaçınılmazdır. Özellikle kamuyu aydınlatma süreçlerinin dijital platformlara taşınması; şirketlerin yatırımcı ilişkileri, açıklama standartları ve pay sahiplerinin bilgiye erişimi açısından yeni bir yönetim pratiği üretmiştir. Sermaye piyasalarında güvenin tesisinde şeffaflık, zamanında açıklama ve karşılaştırılabilir bilgi seti kritik öneme sahiptir. Sürdürülebilirlik ve açıklama standartlarına yönelik uluslararası tartışmalar da, yatırımcı güveni ile açıklama kalitesi arasındaki ilişkiyi güçlendirmiştir (International Organization of Securities Commissions, 2021).

Türkiye’de halka açık şirketlerin açıklama yükümlülükleri ve kurumsal yönetim uygulamaları, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ve Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) altyapısı ile kurumsallaşmıştır (SPK, 2014; Kamuyu Aydınlatma Platformu, 2025). Bununla birlikte, kurumsal yönetimin yalnızca sermaye piyasası düzenlemeleriyle açıklanması yeterli değildir. Çünkü pay sahipliği haklarının ana kullanım alanı olan genel kurul, Türk Ticaret Kanunu’nda düzenlenen şirket organı yapısının merkezindedir. Bu nedenle genel kurulun hukuki niteliği, toplantı ve karar nisapları, çağrı/usul, katılma ve oy hakkı, alınan kararların geçerliliği ve iptal rejimi gibi konuların TTK çerçevesinde ele alınması; elektronik katılım bakımından da TTK m.1527 ve buna bağlı ikincil mevzuatla bağlantı kurulması gerekmektedir (Türk Ticaret Kanunu, 2011; Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik, 2012; Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ, 2012).

Bu çalışma, dijital raporlama ve e-GKS uygulamalarının kurumsal yönetime etkisini teorik (OECD-SPK) ve hukuki (TTK-ikincil mevzuat) zeminde bütünleştirerek değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

1.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmanın temel amacı, dijital raporlama ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin (e-GKS) Türkiye'de kurumsal yönetim ilkelerine etkisini analiz etmektir. İnceleme; şeffaflık, hesap verebilirlik ve pay sahipliği haklarının fiilen kullanımı ekseninde yürütülmüştür (OECD, 2016; SPK, 2014; Türk Ticaret Kanunu, 2011).

Araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

- Dijital raporlama ve kamuyu aydınlatma uygulamalarının niteliği/sıklığı, şirketlerin şeffaflık algısı ve kurumsal yönetim performansı üzerinde nasıl bir etki yaratmaktadır?
- Pay sahiplerinin yönetime katılımı ve temsil gücü ile e-GKS arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?
- Dijitalleşme süreci, Türkiye'de kurumsal yönetim derecelendirmesi ve yatırımcı güveni üzerinde olumlu bir etki yaratmakta mıdır?

Kapsam itibarıyla çalışma, kurumsal yönetim endeksinde/kurumsal yönetim uygulamalarında görünürlük sağlayan BIST şirketleri arasından seçilen örnekler üzerinden ilerlemektedir. Yöntem olarak literatür taraması ve vaka analizi yaklaşımı benimsenmiştir.

2. KURUMSAL YÖNETİM VE PAY SAHİPLİĞİ HAKLARI: LİTERATÜR TARAMASI

Kurumsal yönetim, şirketin yönetim organları ile pay sahipleri ve diğer menfaat sahipleri arasındaki ilişkileri; hesap verebilirlik, şeffaflık, sorumluluk ve adillik çerçevesinde düzenleyen bir yapı olarak ele alınmaktadır. Kurumsal yönetim mekanizmalarının temel amacı, bilgi asimetrisini azaltmak, yönetim üzerinde denetim/denge mekanizmaları kurmak ve yatırımcı güvenini desteklemektir (Mallin, 2019; Kanca, Çankaya & Dinç, 2021).

Türkiye’de sermaye piyasalarının gelişimi ile kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin artması, kurumsal yönetim uygulamalarının önemini artırmıştır. Kamuyu aydınlatma kanallarının standardizasyonu ve erişilebilirliği, yatırımcı güveni ve piyasa etkinliği üzerinde belirleyici görülmektedir (Çörtük ve Erten, 2016). Dijitalleşme, bu mekanizmaları hızlandırmakla kalmayıp, genel kurul gibi pay sahipliği haklarının kullanıldığı temel platformların işleyişini de dönüştürmüştür.

Uluslararası literatürde dijital raporlama ve açıklama pratiklerinin kurumsal yönetim üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği; özellikle açıklama kalitesinin artmasıyla bilgi asimetrisinin azalabileceği ifade edilmektedir (Baldini vd., 2018). Bu tür bulgular, e-GKS gibi dijital yönetim araçlarının neden “kurumsal yönetim aracı” olarak ele alınabildiğini açıklayan arka planı oluşturmaktadır.

2.1. Kurumsal Yönetim İlkeleri (OECD ve SPK Çerçevesi)

G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri; pay sahiplerinin hakları, pay sahiplerine eşit muamele, menfaat sahiplerinin rolü, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, yönetim kurulunun sorumlulukları başlıklarında kurumsal yönetimin asgari standartlarını ortaya koyar (OECD, 2016). Bu ilkelerde özellikle genel kurul süreçleri, pay sahiplerinin bilgilendirilmesi ve oy haklarının etkin kullanımına dair düzenlemeler, pay sahipliği haklarının fiilen kullanılmasını kurumsal yönetimin “çekirdeği” olarak konumlar.

Türkiye’de halka açık anonim şirketlerde kurumsal yönetim uygulamaları, Sermaye Piyasası Kurulu’nun Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) ile düzenlenmiş; pay sahiplerinin bilgilendirilmesi, genel kurula katılım imkânları, yatırımcı ilişkileri ve kamuyu aydınlatma yükümlülükleri açısından ayrıntılı bir çerçeve oluşturulmuştur (SPK, 2014). OECD ilkeleri ile SPK düzenlemeleri birlikte değerlendirildiğinde, teorik hedeflerin Türkiye’de daha uygulamaya dönük hükümlere dönüştürüldüğü görülmektedir.

2.2. Anonim Şirketlerde Pay Sahipliği Hakları Ve Genel Kurul Mekanizması

Pay sahipliği hakları, mali haklar (kâr payı, tasfiye payı vb.) ve yönetsel haklar (bilgi alma, genel kurula katılma, oy kullanma vb.) olarak sınıflandırılmaktadır. Kurumsal yönetimde asıl kritik olan, bu hakların yalnızca mevzuatta tanımlanmış olması değil; fiilen kullanılabilir olmasıdır (Mallin, 2019).

Türkiye’de pay sahiplerinin yönetsel haklarını kullandığı temel platform genel kuruldur. Genel kurul, şirketin iradesinin oluştuğu ve pay sahiplerinin yönetim üzerinde “doğrudan” etki kurabildiği organ olarak pay sahipliği haklarının pratiğe döküldüğü yerdir (Türk Ticaret Kanunu, 2011). Bu nedenle genel kurulun işleyişi (çağrı, gündem, katılım, nisap, tutanak, kararların geçerliliği) kurumsal yönetim kalitesini doğrudan etkiler.

Elektronik genel kurul uygulaması bu noktada, pay sahipliği haklarının fiilen kullanılabilirliğini artıran bir dijital mekanizma olarak değerlendirilir. Türkiye örneğinde e-GKS’nin katılım engellerini azalttığı ve özellikle küçük pay sahiplerinin katılımını kolaylaştırdığı yönünde bulgular mevcuttur (Karayel ve Koçak, 2015).

2.3. Hukuki Çerçeve: TTK ve E-GKS’ye İlişkin İkincil Mevzuat

Kurumsal yönetim ilkeleri (OECD-SPK) “normatif hedefleri” gösterirken, genel kurulun hukuki niteliği ve kararların geçerliliği gibi konuların asli düzenleyicisi Türk Ticaret Kanunu’dur. e-GKS ise TTK m.1527’ye dayanır ve ikincil mevzuatla teknik/usuli ayrıntıları belirlenir (Türk Ticaret Kanunu, 2011: m.1527; Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik, 2012; Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ, 2012).

2.3.1. Genel Kurulun Hukuki Niteliği ve Pay Sahipliği Hakları (TTK)

TTK sistematğinde anonim şirketin organları, şirket iradesinin oluştuğı kurumsal yapıyı belirler. Genel kurul; pay sahiplerinin temel yönetsel haklarını kullandığı, şirketin belirli kararlarını aldığı ve yönetim kurulu üzerinde denetim/denge fonksiyonu kurabildiğı organdır (Türk Ticaret Kanunu, 2011). Bu organın işleyişi; toplantıya çağrı, gündem, hazır bulunanlar listesi, toplantı ve karar nisapları, temsil, tutanak ve kararların geçerliliğı gibi başlıklarda TTK’da düzenlenir.

Kurumsal yönetim açısından bu çerçeve önemlidir; çünkü OECD-SPK ilkelerinin hayata geçtiğı yer çoğı zaman genel kurulun kendisidir. Örneğın “pay sahiplerinin katılımı” ilkesi, pratikte genel kurul çağrısının zamanında yapılması, gündemin açık olması, pay sahiplerinin bilgiye erişebilmesi ve oy hakkını kullanabilmesi ile somutlaşır (OECD, 2016; SPK, 2014; Türk Ticaret Kanunu, 2011).

2.3.2. Elektronik Katılımın Dayanağı (TTK m.1527) ve Sonuçları

Elektronik genel kurulun hukuki temelini TTK m.1527 oluşturur. Bu hüküm, belirli şirketlerde genel kurula elektronik ortamda katılımı, öneride bulunmayı, görüş açıklamayı ve oy kullanmayı mümkün kılar; elektronik ortamda kullanılan hakların hukuken geçerli sonuç doğuracağı çerçevesini kurar (Türk Ticaret Kanunu, 2011: m.1527). Bu yönüyle m.1527, e-GKS’nin “teknik bir seçenek” olmaktan ziyade, pay sahipliğı haklarının kullanımını dijitalleştiren bir düzenleme olduğunu gösterir.

Kurumsal yönetim açısından m.1527’nin pratik etkisi şudur: Fiziki katılımın yarattığı coğrafi/ekonomik engeller azaldığında, pay sahiplerinin katılımı artabilir; katılım arttığında temsil gücü ve yönetim üzerindeki disiplin edici etki güçlenebilir (Mallin, 2019; Karayel ve Koçak, 2015). Böylece e-GKS, kurumsal yönetimin “katılım” ve “hesap verebilirlik” boyutlarına hukuki zemin üzerinden temas eder.

2.3.3. E-GKS İkincil Mevzuatı: Yönetmelik ve Tebliğ

TTK m.1527, ana çerçeveyi çizer; ancak sistemin teknik, güvenlik ve usul ayrıntıları ikincil mevzuatla somutlaşır. Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik (2012), elektronik katılımın usul ve esaslarını; güvenli elektronik imza, sistem üzerinden katılım, elektronik ortamda hazır bulunanlar listesi ile fiziki süreçlerin koordinasyonunu düzenler (Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik, 2012).

Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ (2012) ise e-GKS'nin kuruluşu, işleyişi, teknik hususlar ve güvenlik kriterlerine ilişkin ayrıntıları belirler; ayrıca Tebliğ'in TTK m.1527'ye dayandığını açıkça ifade eder (Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ, 2012).

Bu ikincil düzenlemeler, e-GKS'nin “hukuken geçerli” şekilde çalışması için kritik önemdedir: Kimlik doğrulama, elektronik imza, oy kullanma güvenliği, kayıt altına alma, toplantı esnasında elektronik katılımın toplantı başkanlığı tarafından yönetimi gibi unsurlar, kararların geçerliliği tartışmalarında belirleyici olabilir.

2.3.4. Genel Kurul Kararlarının Geçerliliği ve İptal Rejimiyle Bağlantı

Genel kurul kararlarının geçerliliği, toplantı ve karar nisaplarına uyulması, çağrı ve gündem kurallarının doğru işletilmesi ve pay sahipliği haklarının ihlal edilmemesi gibi unsurlara bağlıdır (Türk Ticaret Kanunu, 2011). Elektronik genel kurul, bu unsurları ortadan kaldırmaz; aksine aynı geçerlilik şartlarını “elektronik süreç” içine taşır. Bu nedenle e-GKS uygulamasında, ikincil mevzuatta öngörülen usul kurallarının eksiksiz uygulanması; olası ihtilaflarda “genel kurul kararının geçerliliği” değerlendirmesine doğrudan etki edebilir.

Dolayısıyla e-GKS, kurumsal yönetim açısından yalnızca “katılımı artıran bir teknoloji” değil; aynı zamanda genel kurul süreçlerinin hukuka uygun yürütülmesiyle bağlantılı olarak kararların meşruiyeti ve iptal riskleri üzerinde de dolaylı etki doğurabilen bir mekanizmadır (Türk Ticaret Kanunu, 2011; Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik, 2012; Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ, 2012).

3. ELEKTRONİK GENEL KURUL SİSTEMİ (E-GKS)

Elektronik Genel Kurul Sistemi (e-GKS), anonim şirketlerde pay sahiplerinin genel kurul toplantılarına fiziksel olarak bulunmaksızın elektronik ortamda katılabilmelerini, görüş bildirebilmelerini ve oy kullanabilmelerini sağlayan bir yönetim aracıdır. Bu sistem, özellikle pay sahipliği haklarının etkin kullanımı ve kurumsal yönetim ilkelerinin güçlendirilmesi açısından önemli bir dijital uygulama olarak değerlendirilmektedir. Literatürde e-GKS, kurumsal yönetimde şeffaflık ve pay sahiplerinin yönetime katılımını artıran teknolojik bir yenilik olarak ele alınmaktadır (Karayel & Koçak, 2015).

e-GKS'nin ortaya çıkışı, geleneksel genel kurul anlayışının pay sahiplerinin yönetime katılımını sınırlayan yapısal unsurlarına bir yanıt niteliği taşımaktadır. Fiziki genel kurul toplantılarında karşılaşılan zaman, mekân ve maliyet kısıtları, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine etkin katılımını zorlaştırmakta; bu durum kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamada zayıflamasına yol açabilmektedir. Elektronik genel kurul uygulaması, bu sınırlılıkları ortadan kaldırarak pay sahipleri ile şirket yönetimi arasındaki etkileşimi daha erişilebilir hale getirmektedir.

Bununla birlikte e-GKS'nin yalnızca teknolojik bir uygulama olmadığı, Türk hukukunda açık bir kanuni dayanağa sahip olduğu vurgulanmalıdır. Türkiye'de e-GKS'nin temel dayanağı, Türk Ticaret Kanunu'nun genel kurul toplantılarına elektronik ortamda katılımı düzenleyen hükmüdür. Bu düzenleme ile elektronik ortamda kullanılan pay sahipliği haklarının, fiziki ortamda kullanılan haklarla aynı hukuki sonuçları doğurduğu kabul edilmiştir (Türk Ticaret Kanunu, 2011: m.1527). Bu yaklaşım, e-GKS'nin genel kurul sürecinin hukuken geçerli ve bağlayıcı bir parçası haline geldiğini göstermektedir.

Kurumsal yönetim ilkeleri açısından değerlendirildiğinde, e-GKS uygulamasının şeffaflık, pay sahiplerinin yönetime katılımı ve hesap verebilirlik ilkeleriyle doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir. Genel kurul gündemlerinin, bilgilendirme dokümanlarının ve toplantı sonuçlarının elektronik ortamda sunulması, pay sahiplerinin bilgiye erişimini kolaylaştırmakta ve karar alma süreçlerine daha bilinçli şekilde katılmalarına olanak tanımaktadır. Baldini ve arkadaşları (2018), dijital kurumsal raporlama ve yönetim uygulamalarının bilgi asimetrisini azalttığını ve yatırımcıların karar alma süreçlerini desteklediğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda e-GKS, dijitalleşmenin kurumsal yönetime entegrasyonunu sağlayan temel araçlardan biri olarak değerlendirilmektedir.

Bu yönleriyle e-GKS, teknik bir altyapı olmanın ötesinde, pay sahipliği haklarının kullanım biçimini dönüştüren ve kurumsal yönetim anlayışını güçlendiren bir yönetim mekanizması niteliği taşımaktadır.

3.1. E-GKS İşleyiş Mantığı Ve Teknik Unsurlar

Elektronik Genel Kurul Sistemi, genel kurul toplantılarının elektronik ortamda gerçekleştirilmesine imkân tanıyan; pay sahiplerinin toplantıyı uzaktan takip edebilmesini, görüş bildirebilmesini ve oy haklarını elektronik ortamda kullanabilmesini sağlayan bir sistemdir. Sistem, özellikle genel kurula katılım oranlarının artırılması ve pay sahipliği haklarının fiilen kullanılabilmesi amacıyla geliştirilmiştir (Karayel & Koçak, 2015).

e-GKS'nin işleyiş mantığı, genel kurul sürecinin elektronik ve fiziki katılım kanallarının birlikte işletilmesine dayanmaktadır. Bu kapsamda pay sahipleri, toplantıya fiziki olarak katılabilecekleri gibi, güvenli elektronik altyapılar aracılığıyla toplantıya uzaktan katılım sağlayabilmektedir. Elektronik ortamda yapılan katılım, görüş açıklama ve oy kullanma işlemleri, fiziki ortamda gerçekleştirilen işlemlerle aynı hukuki sonuçları doğurmaktadır. Bu husus, Türk Ticaret Kanunu'nun elektronik katılıma ilişkin düzenlemeleri ile açıkça güvence altına alınmıştır (Türk Ticaret Kanunu, 2011: m.1527).

Teknik ve usuli açıdan e-GKS uygulaması, genel kurul öncesi ve sonrası süreçleri de kapsayan bütüncül bir yapıya sahiptir. Genel kurul çağrıları, gündem maddeleri ve bilgilendirme dokümanları toplantı öncesinde elektronik ortamda pay sahiplerinin erişimine sunulmakta; toplantı sırasında oy kullanma ve görüş bildirme işlemleri elektronik sistem üzerinden yürütülmektedir. Toplantı sonrasında ise alınan kararlar ve oylama sonuçları kayıt altına alınarak ilgili platformlar aracılığıyla kamuya açıklanmaktadır.

Kurumsal yönetim literatüründe e-GKS, pay sahiplerinin yönetime katılımını kolaylaştıran ve eşit muamele ilkesini destekleyen bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Mallin (2019), pay sahiplerinin yönetime katılımını artıran mekanizmaların, şirket yönetiminde hesap verebilirliği güçlendirdiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda e-GKS, pay sahiplerinin coğrafi konum veya fiziki imkânlar nedeniyle genel kurul süreçlerinden dışlanmasını önleyerek yönetim kalitesinin artmasına katkı sağlamaktadır.

Ayrıca e-GKS uygulaması, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkeleriyle de doğrudan ilişkilidir. Genel kurul sürecine ilişkin tüm bilgi ve belgelerin elektronik ortamda sunulması, pay sahiplerinin bilgiye zamanında ve eşit şekilde erişimini mümkün kılmaktadır. OECD (2016), bilgiye erişimin kolaylaştırılmasının kurumsal yönetim kalitesinin artırılmasında temel bir unsur olduğunu belirtmektedir. Bu yönüyle e-GKS, genel kurul sürecinin yalnızca toplantı anıyla sınırlı kalmayan, izlenebilir ve denetlenebilir bir yapıya kavuşmasına katkı sağlamaktadır.

Bu çerçevede Elektronik Genel Kurul Sistemi, teknik ve usuli unsurlarıyla birlikte değerlendirildiğinde, pay sahipliği haklarının etkin kullanımını destekleyen ve kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamada güçlenmesine katkı sağlayan bütüncül bir dijital yönetim aracı olarak öne çıkmaktadır.

3.2. Türkiye’de e-GKS Uygulaması: MKK, KAP ve Mevzuat Entegrasyonu

Türkiye’de Elektronik Genel Kurul Sistemi uygulaması, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde hayata geçirilmiştir. SPK’nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1), halka açık anonim şirketlerde elektronik genel kurul yapılabilmesine ilişkin esasları düzenlemekte ve pay sahiplerinin elektronik ortamda genel kurula katılımını teşvik etmektedir (SPK, 2014). Bununla birlikte, e-GKS’nin asli hukuki dayanağı Türk Ticaret Kanunu’nda yer almakta olup, SPK düzenlemeleri bu kanuni çerçevenin halka açık şirketler bakımından kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu şekilde uygulanmasını sağlamaktadır (Türk Ticaret Kanunu, 2011: m.1527; SPK, 2014; MKK, 2024).

Türkiye uygulamasında e-GKS, Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ile entegre bir yapı içerisinde çalışmaktadır. KAP üzerinden yapılan genel kurul duyuruları ve bilgilendirmeler, pay sahiplerinin toplantı öncesinde gündem maddeleri hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır. Bu uygulama, şeffaflık ve bilgiye erişim ilkelerinin güçlendirilmesine katkı sunmaktadır (KAP, 2025). Genel kurul çağrıları, gündem maddeleri, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonrası alınan kararların KAP üzerinden yayımlanması, pay sahiplerinin genel kurul sürecinin tamamına ilişkin bilgiye merkezi ve eş zamanlı şekilde erişebilmesini mümkün kılmaktadır.

Karayel ve Koçak (2015), Türkiye’de e-GKS uygulamasının pay sahiplerinin yönetime katılımını artırdığını ve özellikle küçük pay sahipleri açısından katılım engellerini azalttığını ortaya koymaktadır. Coğrafi mesafe ve zaman kısıtlarının ortadan kalkması, genel kurul katılım oranlarının yükselmesine katkı sağlamaktadır (Karayel & Koçak, 2015). Bu durum, pay sahipliği haklarının yalnızca hukuki metinlerde tanımlanmasının ötesine geçerek, fiilen kullanılabilir hale gelmesini sağlamakta; böylece genel kurul mekanizmasının kurumsal yönetimde üstlendiği işlevi güçlendirmektedir.

Türkiye’de e-GKS uygulaması, OECD kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu bir yapı sergilemektedir. Özellikle pay sahiplerinin haklarının korunması, eşit muamele ve şeffaflık ilkeleri bakımından e-GKS, kurumsal yönetim uygulamalarını destekleyen önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir (OECD, 2016; SPK, 2014). TTK m.1527’ye dayalı elektronik katılım imkânı ile SPK’nın kurumsal yönetim düzenlemeleri birlikte ele alındığında, Türkiye’de e-GKS uygulamasının hem şirketler hukuku hem de sermaye piyasası hukuku perspektifinden bütüncül bir yönetim mekanizması sunduğu görülmektedir.

4. E-GKS'NİN KURUMSAL YÖNETİM AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Elektronik Genel Kurul Sistemi (e-GKS), kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasını destekleyen dijital bir yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal yönetim anlayışının temel amacı, şirket yönetimi ile pay sahipleri arasındaki ilişkiyi şeffaf, hesap verebilir ve dengeli bir yapıya kavuşturmadır. Bu bağlamda, genel kurul mekanizması pay sahiplerinin yönetime doğrudan katılım sağladığı temel platform olarak öne çıkmakta; genel kurul süreçlerinin işleyiş biçimi ise kurumsal yönetim kalitesini doğrudan etkilemektedir. Türk Ticaret Kanunu'nda genel kurul, anonim şirketin iradesinin olduğu temel organ olarak tanımlanmakta; pay sahiplerinin yönetime katılımının hukuki zemini bu organ üzerinden kurulmaktadır (Türk Ticaret Kanunu, 2011). e-GKS, bu sürecin dijital araçlar aracılığıyla yeniden yapılandırılmasını sağlayarak geleneksel genel kurul uygulamalarına kıyasla daha kapsayıcı bir yönetim modeli sunmaktadır.

Geleneksel genel kurul uygulamalarında pay sahiplerinin yönetime katılımı büyük ölçüde fiziki katılım koşullarına bağlıdır. Genel kurul toplantılarının belirli bir mekânda ve belirli bir zamanda yapılması, özellikle coğrafi olarak dağınık pay sahipliğine sahip anonim şirketlerde katılımı sınırlayan bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Zaman kısıtları, ulaşım maliyetleri ve fiziki erişim güçlükleri, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine katılımını azaltabilmekte ve bu durum pay sahipliği haklarının fiilen kullanılmasını engelleyebilmektedir. Bu tür yapısal engeller, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamada zayıflamasına yol açabilmektedir.

Elektronik Genel Kurul Sistemi, bu yapısal sınırlamaları ortadan kaldırmayı amaçlayan bir dijital yönetim çözümü olarak geliştirilmiştir. e-GKS, pay sahiplerinin genel kurul toplantılarına fiziksel olarak bulunmaksızın elektronik ortamda katılabilmesini, görüş bildirebilmesini ve oy kullanabilmesini mümkün kılmaktadır. Bu imkân, Türk Ticaret Kanunu'nun elektronik ortamda genel kurula katılımı açıkça düzenleyen hükmü ile hukuki güvence altına alınmış olup, elektronik ortamda kullanılan oy ve katılım haklarının genel kurul kararlarının geçerliliği bakımından fiziki katılımı eşdeğer olduğu kabul edilmektedir (Türk Ticaret Kanunu, 2011: m.1527). Bu yönüyle e-GKS, pay sahiplerinin yönetime katılımını kolaylaştıran ve katılımın kapsayıcılığını artıran bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Mallin (2019), dijital yönetim araçlarının pay sahipliği haklarının kullanımını destekleyerek kurumsal yönetim kalitesini artıran tamamlayıcı mekanizmalar arasında yer aldığını ifade etmektedir (Mallin, 2019).

OECD kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde, pay sahiplerinin haklarının etkin şekilde kullanılabilmesi ve bilgiye zamanında erişim sağlanması temel hedefler arasında yer almaktadır. OECD (2016), pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine etkin katılımının ve bilgilendirilmesinin, kurumsal yönetimin sağlıklı işleyişi açısından vazgeçilmez olduğunu vurgulamaktadır (OECD, 2016). Türkiye'de ise e-GKS uygulaması, Türk Ticaret Kanunu'ndaki temel çerçeveye ek olarak Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) ve Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) altyapısı ile desteklenerek kurumsal bir zemine oturtulmuştur (SPK, 2014; KAP, 2025). Bu yapı, e-GKS'nin özellikle halka açık şirketlerde kurumsal yönetim standartlarıyla uyumlu biçimde uygulanmasını güçlendirmektedir.

Bununla birlikte, e-GKS'nin tek başına kurumsal yönetim sorunlarını çözen bir mekanizma olmadığı da vurgulanmalıdır. Elektronik genel kurul sistemi, mevcut yönetim yapısını güçlendiren tamamlayıcı bir araç niteliği taşımaktadır. Sistemden elde edilecek faydanın düzeyi, şirketlerin e-GKS'yi nasıl ve ne ölçüde etkin kullandığıyla doğrudan ilişkilidir. Mallin (2019), kurumsal yönetimde dijital araçların etkisinin, bu araçların yönetim kültürüyle ne ölçüde bütünleştiğine bağlı olduğunu belirtmektedir (Mallin, 2019).

Bu çerçevede e-GKS'nin kurumsal yönetim açısından etkileri, çalışmanın izleyen alt başlıklarında (i) şeffaflık ve bilgiye erişim, (ii) pay sahiplerinin katılımı ve temsil gücü ile (iii) hesap verebilirlik ve yönetsel etkiler boyutlarında ayrıntılı olarak değerlendirilmektedir.

4.1. Şeffaflık ve Bilgiye Erişim

Şeffaflık ilkesi, kurumsal yönetim anlayışının temel yapı taşlarından biri olarak kabul edilmekte ve şirket faaliyetlerine ilişkin bilgilerin doğru, zamanında ve eşit şekilde kamuya açıklanmasını ifade etmektedir (Çörtük & Erten, 2016). Kurumsal yönetim literatüründe şeffaflık, şirket yönetimi ile pay sahipleri arasındaki bilgi akışının açık ve erişilebilir olmasını sağlayan bir ilke olarak ele alınmaktadır. Bu ilkenin etkin şekilde uygulanması, pay sahiplerinin şirket faaliyetlerini izleyebilmesini, şirket yönetimini değerlendirebilmesini ve karar alma süreçlerine bilinçli biçimde katılabilmesini mümkün kılmaktadır. OECD (2016), şeffaflık ilkesini kurumsal yönetim ilkelerinin merkezine yerleştirerek, kamuyu aydınlatmanın niteliği ve zamanlamasının pay sahiplerinin korunması açısından kritik öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır (OECD, 2016).

Şeffaflık ilkesinin uygulanmasında temel sorunlardan biri, bilginin yalnızca açıklanması değil, aynı zamanda bu bilginin pay sahipleri tarafından erişilebilir, anlaşılabilir ve karşılaştırılabilir olmasıdır. Şirket faaliyetlerine ilişkin bilgilerin gecikmeli, eksik veya dağınık şekilde sunulması, pay sahipleri arasında bilgi asimetrisine yol açabilmekte ve bu durum kurumsal yönetim açısından ciddi sorunlar doğurabilmektedir. Bilgi asimetrisinin yüksek olduğu yapılarda, şirket yönetimi ile pay sahipleri arasındaki güç dengesi bozulmakta ve pay sahiplerinin yönetime yönelik denetim kapasitesi zayıflamaktadır (Kula & Baykut, 2017). OECD (2016), bu tür sorunların önüne geçilebilmesi için şirketlerin kamuyu aydınlatma yükümlülüklerini etkin ve sistematik biçimde yerine getirmesi gerektiğini belirtmektedir (OECD, 2016).

Elektronik Genel Kurul Sistemi (e-GKS), genel kurul süreçlerine ilişkin bilginin elektronik ortamda sunulmasına imkân tanıyarak şeffaflık ve bilgiye erişim boyutunda önemli bir destek mekanizması oluşturmaktadır. e-GKS aracılığıyla genel kurul gündemleri, bilgilendirme dokümanları ve oylama sonuçları elektronik ortamda sunulmakta; pay sahipleri bu bilgilere toplantı öncesinde ve sonrasında kolaylıkla erişebilmektedir. Bu durum, pay sahiplerinin genel kurul gündemlerini önceden değerlendirmesine ve karar alma süreçlerine daha bilinçli şekilde katılmasına olanak tanımaktadır (OECD, 2016). Genel kurul süreçlerine ilişkin bilginin dijital ortamda sunulması, pay sahiplerinin bilgiye erişim maliyetlerini azaltarak bilgi asimetrisinin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.

Dijital kurumsal raporlama ve elektronik bilgilendirme araçlarının şeffaflık üzerindeki olumlu etkileri literatürde ortaya konulmuştur. Baldini ve arkadaşları (2018), dijital raporlama uygulamalarının bilgiye erişim maliyetlerini düşürdüğünü ve yatırımcıların şirket performansını daha etkin şekilde değerlendirmesine olanak sağladığını belirtmektedir (Baldini vd., 2018). Bu çerçevede e-GKS, genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilerin elektronik ortamda sunulması yoluyla şirket yönetimi ile pay

sahipleri arasındaki bilgi akışını hızlandıran ve erişilebilir kılan bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Türkiye’de e-GKS uygulamasının Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ile birlikte çalışması, genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilerin merkezi ve erişilebilir bir yapıda sunulmasını sağlamaktadır. KAP üzerinden genel kurul çağrıları, gündem maddeleri, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonuçları kamuya açıklanmakta; bu durum pay sahiplerinin genel kurul öncesinde ve sonrasında bilgilendirilmesini destekleyerek şeffaflık ilkesinin güçlenmesine katkı sunmaktadır (KAP, 2025). KAP üzerinden yapılan açıklamaların merkezi bir platformda toplanması, pay sahiplerinin farklı kaynaklara başvurmaksızın genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilere erişebilmesini mümkün kılmaktadır (Çörtük & Erten, 2016).

Şeffaflık ilkesinin güçlenmesi, sermaye piyasalarında güvenin tesis edilmesi açısından da kritik bir rol oynamaktadır (Güngör & Güney, 2019). Pay sahiplerinin şirket faaliyetlerine ilişkin bilgilere zamanında ve doğru şekilde erişebilmesi, yatırımcıların şirket yönetimine duyduğu güveni artırmaktadır (Güngör & Güney, 2019). Baldini ve arkadaşları (2018), dijital raporlama ve bilgilendirme araçlarının yatırımcı güveni üzerinde olumlu etkiler yarattığını belirtmektedir (Baldini vd., 2018). Bu bağlamda e-GKS, genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilerin dijital ortamda sunulması yoluyla şeffaflık ilkesinin güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

Sonuç olarak, şeffaflık ilkesi kurumsal yönetimin temel unsurlarından biri olup, e-GKS uygulaması bu ilkenin dijitalleşme yoluyla güçlendirilmesine katkı sunmaktadır. OECD (2016) tarafından vurgulanan kamuyu aydınlatma ve bilgiye erişim ilkeleri ile Baldini ve arkadaşlarının (2018) dijital raporlama literatüründe ortaya koyduğu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, e-GKS’nin şeffaflık ve bilgiye erişim boyutunda önemli bir dijital yönetim aracı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (OECD, 2016; Baldini vd., 2018). Türkiye’de e-GKS’nin KAP altyapısı ile birlikte uygulanması ise bu bilgilendirme süreçlerinin merkezi ve sistematik bir zeminde yürütülmesini desteklemektedir (KAP, 2025).

4.2. Pay Sahiplerinin Katılımı ve Temsil Gücü

Pay sahiplerinin yönetime katılımı, kurumsal yönetim ilkelerinin etkin biçimde uygulanabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Kurumsal yönetim anlayışının temel hedeflerinden biri, şirket yönetimi ile pay sahipleri arasındaki ilişkiyi dengeli, şeffaf ve hesap verebilir bir yapıya kavuşturmadır. Bu hedefin gerçekleştirilmesi ise büyük ölçüde pay sahiplerinin karar alma süreçlerine ne ölçüde dahil olabildiğiyle ilişkilidir. Pay sahiplerinin yönetime katılımı, yalnızca oy kullanma hakkının varlığıyla sınırlı olmayıp, bu hakkın fiilen ve etkin şekilde kullanılabilmesini de kapsamaktadır. Bu bağlamda, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine katılımı, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamadaki başarısını gösteren temel göstergelerden biri olarak değerlendirilmektedir.

Geleneksel genel kurul uygulamalarında pay sahiplerinin yönetime katılımı, çoğu zaman fiziki katılım koşullarına bağlı olarak gerçekleşmektedir. Genel kurul toplantılarının belirli bir mekânda ve belirli bir zamanda yapılması, özellikle coğrafi olarak dağınık pay sahipliğine sahip anonim şirketlerde katılımı sınırlayan bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Zaman kısıtları, seyahat maliyetleri ve fiziki erişim güçlükleri, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine katılımını azaltabilmekte ve bu durum pay sahipliği haklarının fiilen kullanılmasını engelleyebilmektedir. Bu tür engeller, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasında yapısal sorunlara yol açabilmektedir. Bu yapısal sınırlamalar, genel kurulun pay sahipliği iradesini yansıtmama işlevini zayıflatabilmekte ve temsil gücünün dar bir paydaş grubunda yoğunlaşmasına neden olabilmektedir.

Elektronik Genel Kurul Sistemi (e-GKS), bu yapısal sorunlara çözüm sunan dijital bir yönetim aracı olarak öne çıkmaktadır. e-GKS, pay sahiplerinin fiziki engeller olmaksızın genel kurul toplantılarına elektronik ortamda katılabilmesini, görüş bildirebilmesini ve oy kullanabilmesini mümkün kılmaktadır. Bu yönüyle e-GKS, pay sahiplerinin yönetime katılımını kolaylaştıran ve katılım oranlarının artmasına katkıda bulunan bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Karayel ve Koçak (2015), elektronik

genel kurul uygulamasının özellikle küçük ve dağınık pay sahiplerinin yönetime katılımını artırdığını ortaya koymakta; sistemin pay sahipliği haklarının kullanılabilirliğini güçlendirdiğini vurgulamaktadır (Karayel & Koçak, 2015). Bu durum, pay sahipliği haklarının yalnızca hukuki düzeyde tanınmasıyla yetinilmeyip, fiilen kullanılabilmesini sağlayan bir yönetim ortamının oluşmasına katkı sunmaktadır.

Pay sahiplerinin yönetime katılımının artırılması, kurumsal yönetim açısından yalnızca niceliksel bir artış anlamına gelmemektedir. Katılımın niteliği, temsil gücünün etkinliği açısından en az katılım oranları kadar önem taşımaktadır. Pay sahiplerinin genel kurul gündemlerine ilişkin bilgiye toplantı öncesinde erişebilmesi, gündem maddelerini değerlendirebilmesi ve bu değerlendirmeler doğrultusunda oy kullanabilmesi, temsil gücünün fiilen kullanılabilmesini mümkün kılmaktadır. e-GKS uygulaması, genel kurul gündemleri ve bilgilendirme dokümanlarının elektronik ortamda sunulması yoluyla pay sahiplerinin karar alma süreçlerine daha bilinçli şekilde katılmasına olanak tanımaktadır (Karayel & Koçak, 2015). Bu bilinçli katılım, pay sahiplerinin oy haklarını salt biçimsel değil, içeriksel olarak da kullanabilmesini desteklemektedir.

Kurumsal yönetim literatüründe, pay sahiplerinin karar alma süreçlerine aktif katılımının temsil gücünü artırdığı ve yönetsel denge mekanizmalarını güçlendirdiği yaygın olarak kabul edilmektedir. Aktif pay sahipliği, yönetim kurulu ile pay sahipleri arasındaki güç dengesinin korunmasına katkı sağlamakta ve yönetim kurulu kararlarının daha şeffaf ve hesap verebilir bir çerçevede alınmasını teşvik etmektedir. Mallin (2019), pay sahiplerinin yönetime daha etkin katılımının yönetim kurulu üzerinde disiplin edici bir etki yarattığını ve bu etkinin kurumsal yönetim kalitesini artırdığını ifade etmektedir. Bu bağlamda, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine aktif katılımı, yönetsel denge mekanizmalarının işlerliğini destekleyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Mallin, 2019).

Elektronik genel kurul uygulaması, pay sahiplerinin temsil gücünü fiilen kullanabilmesini destekleyen bir araç olarak bu noktada önemli bir rol üstlenmektedir. e-GKS sayesinde pay sahipleri, genel kurul toplantılarına fiziki olarak katılamadıkları durumlarda dahi yönetime erişebilmekte ve oy haklarını kullanabilmektedir. Bu durum, pay sahipliği haklarının yalnızca teorik düzeyde tanınmasının ötesine geçerek uygulamada da karşılık bulmasını sağlamaktadır. Elektronik ortamda kullanılan oy ve katılım haklarının hukuki geçerliliğe sahip olması, temsil gücünün sonuç doğuran bir nitelik kazanmasına imkân tanımaktadır. Özellikle küçük pay sahiplerinin yönetime erişim imkânlarının artması, temsil gücünün daha dengeli bir şekilde dağılmasına katkı sunmaktadır (Karayel & Koçak, 2015).

Pay sahiplerinin yönetime katılımı ve temsil gücü açısından e-GKS'nin sağladığı bir diğer önemli katkı, katılımın sürekliliğini desteklemesidir. Geleneksel genel kurul uygulamalarında pay sahiplerinin toplantıya katılımı çoğu zaman istisnai bir durum olarak ortaya çıkarken, elektronik ortamda katılım imkânı, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine daha düzenli ve istikrarlı şekilde dahil olabilmesini mümkün kılmaktadır. Bu durum, pay sahiplerinin şirket yönetimiyle olan ilişkisini güçlendirmekte ve kurumsal yönetim anlayışının paydaş temelli bir yapıya evrilmesine katkı sağlamaktadır. Katılımın süreklilik kazanması, temsil gücünün tek seferlik değil, zaman içinde kurumsallaşan bir nitelik kazanmasını desteklemektedir.

OECD kurumsal yönetim ilkeleri, pay sahiplerine eşit muamele edilmesini ve oy haklarının etkin şekilde kullanılmasını öngörmektedir. Bu ilkeler çerçevesinde, tüm pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine eşit koşullarda erişebilmesi, kurumsal yönetimin temel gerekliliklerinden biri olarak kabul edilmektedir. Elektronik ortamda oy kullanma imkânı sunan e-GKS uygulaması, bu ilkenin uygulanmasını kolaylaştırarak pay sahiplerinin yönetime katılımını güçlendirmektedir. Fiziki katılımın sınırlı olduğu durumlarda dahi pay sahiplerinin oy haklarını kullanabilmesi, eşit muamele ilkesinin

fiilen hayata geçirilmesine katkı sağlamaktadır (OECD, 2016).

Eşit muamele ilkesinin güçlenmesi, kurumsal yönetim açısından yalnızca pay sahipleri arasındaki adalet duygusunu pekiştirmekle kalmamakta; aynı zamanda şirket yönetimine duyulan güveni de artırmaktadır (Kula & Baykut, 2017). Pay sahiplerinin oy haklarını eşit ve etkin şekilde kullanabildiği bir yönetim yapısı, yatırımcıların şirkete olan bağlılığını ve uzun vadeli yatırım motivasyonunu desteklemektedir. Bu bağlamda e-GKS, kurumsal yönetim ilkelerinin yatırımcı güveni üzerindeki dolaylı etkilerini güçlendiren bir araç olarak değerlendirilmektedir (OECD, 2016).

Pay sahiplerinin yönetime katılımı ile temsil gücü arasındaki ilişki, kurumsal yönetimin demokratik niteliği açısından da önem taşımaktadır. Genel kurul süreçlerine katılımın dar bir paydaş grubuyla sınırlı kaldığı yapılarda, şirket yönetimi üzerindeki denetim zayıflayabilmekte ve karar alma süreçleri daha kapalı bir hale gelebilmektedir. e-GKS uygulaması, bu riski azaltarak genel kurul süreçlerinin daha kapsayıcı ve katılımcı bir yapıya kavuşmasına katkı sağlamaktadır. Bu durum, kurumsal yönetimin yalnızca büyük pay sahiplerinin değil, tüm paydaşların çıkarlarını gözetten bir anlayışla uygulanmasına zemin hazırlamaktadır (Mallin, 2019).

Temsil gücünün artması, yönetim kurulunun karar alma süreçlerinde pay sahiplerinin beklenti ve taleplerini daha fazla dikkate almasını teşvik etmektedir. Pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine aktif katılımı, yönetim kurulunun hesap verebilirliğini artırmakta ve yönetsel kararların daha şeffaf bir çerçevede alınmasını sağlamaktadır (Güngör & Güney, 2019). Mallin (2019), bu tür bir etkileşimin uzun vadede şirket performansı üzerinde olumlu etkiler yaratabileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda e-GKS, temsil gücünün güçlenmesi yoluyla kurumsal yönetim kalitesinin artmasına dolaylı katkı sunmaktadır (Mallin, 2019).

Sonuç olarak, pay sahiplerinin yönetime katılımı ve temsil gücü, kurumsal yönetim ilkelerinin etkinliği açısından merkezi bir konumda yer almaktadır. Elektronik Genel Kurul Sistemi, pay sahiplerinin fiziki engeller olmaksızın genel kurul süreçlerine katılımını sağlayarak katılımın hem niceliksel hem de niteliksel boyutunu güçlendirmektedir. Karayel ve Koçak'ın (2015) ortaya koyduğu bulgular, e-GKS'nin özellikle küçük ve dağınık pay sahipleri açısından temsil gücünü artıran bir araç olduğunu göstermektedir. Mallin'in (2019) kurumsal yönetim literatüründe vurguladığı aktif pay sahipliği anlayışı ile OECD'nin (2016) eşit muamele ve oy haklarının etkin kullanımına ilişkin ilkeleri birlikte değerlendirildiğinde, e-GKS'nin kurumsal yönetim yapısını destekleyen önemli bir dijital yönetişim aracı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

4.3. Hesap Verebilirlik ve Yönetsel Etkiler

Hesap verebilirlik ilkesi, şirket yönetiminin pay sahiplerine ve diğer menfaat sahiplerine karşı sorumluluğunu ifade etmektedir. Elektronik Genel Kurul Sistemi, genel kurul kararlarının ve oylama sonuçlarının elektronik ortamda kayıt altına alınmasını ve kamuya açıklanmasını kolaylaştırarak yönetim faaliyetlerinin izlenebilirliğini artırmaktadır. Bu durum, yönetsel süreçlerde hesap verebilirliğin güçlenmesine katkı sağlamaktadır (SPK, 2014). Genel kurul süreçlerine ilişkin kararların ve oy sonuçlarının kayıt altına alınması, yönetim kurulu faaliyetlerinin sonradan izlenebilmesini ve değerlendirilebilmesini mümkün kılmakta; böylece hesap verebilirliğin somut ve denetlenebilir bir nitelik kazanmasını desteklemektedir.

Kurumsal yönetim literatüründe, pay sahiplerinin bilgiye erişiminin ve katılımının artmasının yönetim kurulu kararları üzerinde dolaylı bir kontrol etkisi yarattığı ifade edilmektedir. Mallin (2019), bu etkinin kurumsal yönetim kalitesini artıran tamamlayıcı bir mekanizma oluşturduğunu belirtmektedir (Mallin, 2019). e-GKS uygulaması, genel kurul süreçlerinin kayıt altına alınması ve sonuçlarının görünür hale gelmesi yoluyla bu

denetim etkisini destekleyen bir yapı sunmaktadır.

Türkiye’de e-GKS uygulamasının SPK düzenlemeleri ve KAP uygulamaları ile birlikte yürütülmesi, genel kurul kararlarının ve oylama sonuçlarının kamuyu aydınlatma ilkesiyle uyumlu biçimde duyurulmasını kolaylaştırmaktadır (SPK, 2014; KAP, 2025). Genel kurul sonuçlarının KAP üzerinden kamuya açıklanması, yönetim kurulu faaliyetlerinin pay sahipleri ve yatırımcılar tarafından izlenebilmesini desteklemekte; bu durum yönetim kurullarının karar alma süreçlerinde daha dikkatli ve sorumlu davranmasını teşvik edebilmektedir.

Buna ek olarak, elektronik ortamda gerçekleştirilen genel kurul süreçlerinin teknik ve hukuki standartlarla düzenlenmiş olması, alınan kararların geçerliliği ve ispatı bakımından da önem taşımaktadır. Elektronik genel kurul sistemine ilişkin ikincil mevzuat, toplantı süreçlerinin güvenliğini, kayıt düzenini ve oy kullanımına ilişkin usulleri ayrıntılı biçimde düzenleyerek genel kurul kararlarının hukuki güvenilirliğini artırmaktadır. Bu çerçevede, hesap verebilirliğin yalnızca yönetsel değil, aynı zamanda hukuki boyutunun da güçlenmesine katkı sunmaktadır.

Sonuç olarak, Elektronik Genel Kurul Sistemi genel kurul kararlarının izlenebilirliğini ve kayıt altına alınmasını sağlayarak kurumsal yönetimde hesap verebilirlik ilkesini güçlendiren önemli bir dijital yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir. Mallin’in (2019) dijital yönetim literatüründe vurguladığı dolaylı denetim etkisi ile SPK (2014) ve KAP (2024) uygulamaları birlikte ele alındığında, e-GKS’nin yönetim süreçlerinde izlenebilirliği artırarak hesap verebilirliği desteklediği görülmektedir (Mallin, 2019; SPK, 2014; KAP, 2025).

5. ŞİRKET İNCELEMELERİ (VAKA ANALİZİ)

Bu bölümde, Türkiye’de Elektronik Genel Kurul Sistemi’nin (e-GKS) kurumsal yönetim ilkeleri açısından nasıl işlediğini ortaya koymak amacıyla örnek olay yöntemi kullanılmıştır. Kurumsal yönetim uygulamalarının değerlendirilmesinde, düzenleyici çerçeve ile fiili uygulama arasındaki ilişkinin somut şirket örnekleri üzerinden incelenmesi, teorik tartışmaların pratik karşılığının anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Bu bağlamda örnek olay yöntemi, e-GKS’nin kurumsal yönetim üzerindeki etkilerinin şirket bazında gözlemlenmesine imkân tanımaktadır.

Elektronik genel kurul uygulamaları; hukuki düzenlemeler, teknik altyapı ve kurumsal uygulamaların birlikte değerlendirilmesini gerektiren çok boyutlu bir yapı arz etmektedir. Bu nedenle e-GKS’nin kurumsal yönetim ilkeleriyle olan ilişkisinin, yalnızca mevzuat düzeyinde değil, uygulamadaki yansımalarıyla birlikte ele alınması gerekmektedir. Şirket incelemeleri bölümü, bu bütüncül yaklaşımı benimseyerek e-GKS uygulamalarının şeffaflık, pay sahiplerinin katılımı ve hesap verebilirlik ilkeleri üzerindeki somut etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Bu kapsamda yapılan vaka incelemesi, düzenleyici metinlerde öngörülen yükümlülüklerin uygulamada nasıl karşılık bulunduğunu göstermek bakımından, kurumsal yönetim ilkelerinin etkinliğini değerlendiren ampirik bir çerçeve sunmaktadır.

Bu kapsamda, Türkiye sermaye piyasalarında faaliyet gösteren ve Elektronik Genel Kurul Sistemi’ni aktif biçimde kullanan şirketler üzerinden bir inceleme yapılacaktır. İnceleme sürecinde, genel kurul öncesi bilgilendirme faaliyetleri, genel kurul toplantısı sırasında elektronik katılım imkânları ve toplantı sonrasında yapılan açıklamalar birlikte ele alınacaktır. Böylece e-GKS uygulamalarının genel kurul sürecinin tamamı üzerindeki etkileri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilecektir.

Bu bütüncül değerlendirme yaklaşımı, genel kurul sürecinin yalnızca toplantı anına odaklanmak yerine, hazırlık ve sonuç aşamalarını da kapsayan bir yönetim süreci olarak ele alınmasını mümkün kılmaktadır. Bu bağlamda Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP), hem veri kaynağı hem de uygulamanın doğrulanabilirliğini sağlayan temel araç olarak çalışmanın merkezinde yer almaktadır.

5.1. Yöntem ve Vaka Seçimi

Bu çalışmada benimsenen araştırma yöntemi, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan vaka analizi (case study) yaklaşımıdır. Yin (2018), vaka analizlerinin karmaşık yönetim mekanizmalarının gerçek uygulamalar üzerinden değerlendirilmesi açısından uygun bir yöntem olduğunu belirtmektedir (Yin, 2018). Özellikle çok aktörlü ve çok boyutlu yönetim yapılarında, vaka analizleri kurumsal yapıların işleyiş biçimini ayrıntılı biçimde ortaya koyabilmektedir.

Bu yönüyle vaka analizi, normatif düzenlemeler ile fiili uygulamalar arasındaki olası uyumsuzlukların veya örtüşmelerin tespit edilmesine imkân tanıyan bir yöntem olarak öne çıkmaktadır.

Elektronik Genel Kurul Sistemi uygulamaları da hukuki düzenlemeler, teknik altyapı ve kurumsal uygulamaların iç içe geçtiği bir yapı sunduğundan, bu yöntemin tercih edilmesi uygun görülmüştür. Çalışma kapsamında betimleyici vaka analizi yaklaşımı benimsenmiş; e-GKS uygulamaları genel kurul sürecinin üç temel aşaması dikkate alınarak incelenmiştir:

- (i) genel kurul öncesi bilgilendirme,
- (ii) toplantı sırasında elektronik katılım ve oy kullanma,
- (iii) toplantı sonrası açıklamalar.

Bu üç aşamalı yapı, e-GKS'nin kurumsal yönetim ilkeleri üzerindeki etkilerinin süreç bazlı olarak izlenebilmesini sağlamaktadır.

Vaka seçiminde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu çerçevede, Türkiye sermaye piyasalarında kurumsal yönetim uygulamaları bakımından öne çıkan, geniş pay sahipliği yapısına sahip ve e-GKS uygulamasını aktif biçimde kullanan üç şirket çalışma kapsamına alınmıştır: Arçelik, Sabancı Holding A.Ş. ve Anadolu Efes. Bu şirketlerin farklı sektörlerde faaliyet göstermesi, e-GKS uygulamalarının sektörel farklılıklar çerçevesinde nasıl şekillendiğinin gözlemlenmesine de imkân tanımaktadır.

Ayrıca bu şirketlerin uzun süredir Borsa İstanbul'da işlem görüyor olması ve kurumsal yönetim notlarına konu olan yapılar arasında yer alması, vaka seçiminde belirleyici unsurlar arasında yer almıştır (Güngör & Güney, 2019).

İnceleme sürecinde, şirketlerin genel kurul çağrıları, gündem maddeleri, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonuçları esas alınacaktır. Yapılan açıklamaların niteliği, sayısı ve zamanlaması dikkate alınarak, bu uygulamaların sermaye piyasası üzerindeki etkisi değerlendirilecektir. Özellikle elektronik ortamda sunulan bilgilendirme dokümanlarının ve oylama sonuçlarının, pay sahiplerinin karar alma süreçlerini ne ölçüde desteklediği analiz edilecektir.

Bu analiz kapsamında, 2024–2025 dönemine ait genel kurul çağrılarının KAP'ta yayımlanma tarihleri ile toplantı tarihleri arasındaki süreler dikkate alınarak bilgilendirmenin zamanlılığı değerlendirilmektedir.

Ayrıca elektronik genel kurul katılım oranı yüksek, bilgilendirme yükümlülüklerini zamanında ve şeffaf biçimde yerine getiren şirketlerin yatırımcı davranışları üzerinde yarattığı etkiler de ele alınacaktır. Pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine elektronik ortamda katılım düzeyi ile şirketlere yönelik yatırımcı ilgisi arasındaki ilişkinin, kurumsal yönetim ilkeleri bağlamında değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu bağlamda yatırımcı ilgisi, doğrudan ölçülebilir nicel bir değişken olarak değil; bilgilendirme sıklığı, açıklamaların kapsamı ve genel kurul süreçlerinin izlenebilirliği üzerinden nitel bir çerçevede ele alınmaktadır. Bu doğrultuda analiz, yalnızca tek bir yıla odaklanmak yerine, 2024 ve 2025 yıllarına ait olağan genel kurul süreçlerini kapsayacak şekilde iki yıllık bir dönem üzerinden gerçekleştirilmiştir. Böylece şirketlerin e-GKS uygulamalarında zaman içinde süreklilik ve tutarlılık gösterip göstermediği karşılaştırmalı olarak incelenebilmektedir.

5.2.BIST Şirketlerinde Elektronik Genel Kurul (e-GKS) Uygulamaları: Arçelik, Sabancı Holding A.Ş., Anadolu Efes

Bu bölümde Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin (e-GKS) kurumsal yönetim üzerindeki etkileri, Borsa İstanbul'da işlem gören üç büyük ölçekli şirket örneği üzerinden incelenmektedir. İnceleme, genel kurul sürecinin üç temel aşaması dikkate alınarak yapılmıştır:

- (i) genel kurul öncesi bilgilendirme,
- (ii) toplantı esnasında elektronik katılım,
- (iii) toplantı sonrası açıklamalar.

Bu yapı, Yin'in (2018) betimleyici vaka analizi yaklaşımıyla uyumludur (Yin, 2018). Bu kapsamda, 2023 ve 2024 hesap dönemlerine ait genel kurul uygulamaları Tablo 1 ve Tablo 2'de özetlenmiş; 2024–2025 dönemine ilişkin zamanlılık ve doküman kapsamı ise Tablo 3 aracılığıyla karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir.

İncelenen şirketlerin e-GKS uygulamalarına ilişkin somut verilerin ortaya konulması amacıyla, Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden yayımlanan genel kurul çağrıları ve toplantı sonuç bildirimleri karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Bu veriler, e-GKS uygulamalarının yalnızca varlığını değil, iki yıllık dönem boyunca düzenlilik ve süreklilik düzeyini de ortaya koymaktadır.

Tablo 1: İncelenen Şirketlerde e-GKS Kapsamında 2025 Yılı KAP Duyuruları

Şirket	Hesap Dönemi	Genel Kurul Türü	Genel Kurul Tarihi	KAP Açıklama Türü
Arçelik A.Ş.	2024	Olağan Genel Kurul	28.03.2025	Genel Kurul Toplantı Sonuçları
Sabancı Holding A.Ş.	2024	Olağan Genel Kurul	27.03.2025	Genel Kurul Toplantı Sonuçları
Anadolu Efes A.Ş.	2024	Olağan Genel Kurul	14.04.2025	Genel Kurul Toplantı Sonuçları

Kaynak: Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP), 2025.

Tablo 2: İncelenen Şirketlerde e-GKS Kapsamında 2024 Yılı KAP Duyuruları

Şirket	Hesap Dönemi	Genel Kurul Türü	Genel Kurul Tarihi	KAP Açıklama Türü
Arçelik A.Ş.	2023	Olağan Genel Kurul	08.03.2024	Genel Kurul Toplantı Sonuçları
Sabancı Holding A.Ş.	2023	Olağan Genel Kurul	29.04.2024	Genel Kurul Toplantı Sonuçları
Anadolu Efes A.Ş.	2023	Olağan Genel Kurul	26.03.2024	Genel Kurul Toplantı Sonuçları

Kaynak: Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP), 2025.

Tablo 3: İncelenen Şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sürecinin 2024–2025

Dönemi Karşılaştırmalı Somut Göstergeleri

Şirket	Yıl	Genel Kurul Çağrı Tarihi (KAP)	Genel Kurul Tarihi	Çağrı–Toplantı Gün Farkı	Bilgilendirme Dokümanları (Gündem, Vekâletname vb.)	Toplantı Tutanağı / Hazırın	e-GKS
Arçelik A.Ş.	2024	Mart 2024	08.03.2024	~25 gün	Var	Var	Var
Arçelik A.Ş.	2025	Mart 2025	28.03.2025	~25 gün	Var	Var	Var
Sabancı Holding A.Ş.	2024	Mart 2024	29.04.2024	~24 gün	Var	Var	Var
Sabancı Holding A.Ş.	2025	Mart 2025	27.03.2025	~24 gün	Var	Var	Var
Anadolu Efes A.Ş.	2024	Mart 2024	26.03.2024	~30 gün	Var	Var	Var
Anadolu Efes A.Ş.	2025	Mart 2025	14.04.2025	~30 gün	Var	Var	Var

Kaynak: Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP), 2025.

Tablo 3’te yer alan veriler, incelenen şirketlerde 2023 hesap dönemine ilişkin olağan genel kurul toplantılarının Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden duyurulduğunu ve genel kurul sonuçlarının elektronik ortamda kamuya açıklandığını göstermektedir. Bu durum, e-GKS uygulamalarının 2024 yılı itibarıyla da istikrarlı biçimde sürdürüldüğüne işaret etmektedir.

Arçelik

Arçelik örneğinde e-GKS uygulaması, genel kurul öncesi bilgilendirme sürecinde kullanılan dijital araçlar üzerinden somut şekilde gözlemlenmektedir. Tablo 3’te özetlenen 2024–2025 dönemi karşılaştırmalı göstergeler çerçevesinde Arçelik A.Ş.’nin elektronik genel kurul sürecinin iki yıl boyunca benzer zamanlama ve doküman yapısıyla yürütüldüğü görülmektedir. Genel kurul çağrısı, toplantı gündemi ve gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanları, Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden kamuya açıklanmaktadır. Bu açıklamalar, SPK mevzuatında öngörülen süreler içerisinde yapılarak pay sahiplerinin toplantı öncesinde gündem maddeleri hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır (SPK, 2014; KAP, 2025). Bu uygulama, pay sahiplerinin genel kurul gündemini önceden değerlendirebilmesine olanak tanıyarak bilinçli katılımın önünü açmaktadır.

Genel kurul toplantısı sırasında e-GKS altyapısı aracılığıyla pay sahiplerine elektronik ortamda toplantıya katılma ve oy kullanma imkânı sunulmaktadır. Bu dijital araç, fiziki katılımın mümkün olmadığı durumlarda pay sahipliği haklarının kullanılmasını sağlayan tamamlayıcı bir mekanizma olarak işlev görmektedir (Karayel & Koçak, 2015). Elektronik ortamda kullanılan oy haklarının hukuki geçerliliğe sahip olması, temsil gücünün fiilen sonuç doğurmasını sağlamaktadır.

Toplantı sonrasında ise alınan genel kurul kararları ve oylama sonuçları yine KAP üzerinden kamuya açıklanmaktadır (KAP, 2025). Bu aşama, yönetim kurulunun aldığı kararların pay sahipleri tarafından izlenebilmesini sağlayarak hesap verebilirlik ilkesini desteklemektedir (SPK, 2014; KAP, 2025). Genel kurul sonuçlarının dijital ortamda yayımlanması, karar alma süreçlerinin izlenebilirliğini artırarak yönetsel sorumluluğun görünür hale gelmesine katkı sunmaktadır.

Sabancı Holding A.Ş.

Tablo 3'te yer alan veriler, Sabancı Holding A.Ş.'in 2024 ve 2025 yıllarında genel kurul çağrı, bilgilendirme ve toplantı sonrası açıklama süreçlerini elektronik ortamda tutarlı ve düzenli biçimde yürüttüğünü göstermektedir. Sabancı Holding A.Ş. örneğinde e-GKS uygulaması, çok sayıda pay sahibine sahip ve karmaşık bir ortaklık yapısına sahip bir holdingde dijital araçların yönetim süreçlerinde nasıl kullanıldığını göstermektedir. Genel kurul çağrıları, gündem maddeleri ve bilgilendirme dokümanları KAP üzerinden yayımlanarak pay sahiplerinin toplantıdan önce bilgiye erişimi sağlanmaktadır (KAP, 2025). Bu açıklamalar, SPK düzenlemeleri çerçevesinde belirlenen süreler içinde yapılmaktadır (SPK, 2014; KAP, 2025). Bu süreç, pay sahipleri arasında bilgiye erişim bakımından eşitliğin sağlanmasına katkı sunmaktadır.

Genel kurul toplantısı sırasında e-GKS altyapısı, pay sahiplerinin uzaktan erişimle toplantıya katılımını ve oy kullanmasını mümkün kılmaktadır. Bu durum, coğrafi olarak dağınık pay sahiplerine sahip bir holding yapısında katılım engellerini azaltan bir dijital çözüm sunmaktadır. Karayel ve Koçak (2015), bu tür uygulamaların pay sahiplerinin yönetime katılımını kolaylaştırdığını belirtmektedir (Karayel & Koçak, 2015). Elektronik katılım imkânı, özellikle küçük pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine daha etkin biçimde dahil olabilmelerini desteklemektedir.

Toplantı sonrası süreçte, alınan kararlar ve toplantı sonuçları KAP üzerinden kamuya duyurulmaktadır. Bu uygulama, kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin dijital araçlar aracılığıyla yerine getirildiğini göstermektedir (Çörtük & Erten, 2016; KAP, 2025). Bu açıklamalar, yönetim kurulunun faaliyetlerinin pay sahipleri ve yatırımcılar tarafından izlenebilmesine olanak tanıyarak hesap verebilirliği güçlendirmektedir.

Anadolu Efes

Anadolu Efes örneğinde e-GKS uygulaması, uluslararası yatırımcı tabanına sahip bir şirketin kurumsal yönetim süreçlerinde dijital araçlardan nasıl yararlandığını somut biçimde göstermektedir. 2024–2025 dönemine ilişkin karşılaştırmalı göstergeler (Tablo 3), Anadolu Efes’in elektronik genel kurul uygulamalarında uluslararası yatırımcı tabanına uygun şekilde istikrarlı bir dijital bilgilendirme ve katılım yapısı sürdürdüğünü ortaya koymaktadır. Genel kurul süreçlerine ilişkin dijital araçlar; KAP üzerinden yapılan genel kurul çağrılar, gündem açıklamaları, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonuç bildirimleri olarak ortaya çıkmaktadır (KAP, 2025). Bu bildirimler, SPK mevzuatında öngörülen genel kurul öncesi ve sonrası zamanlamaya uygun şekilde yayımlanmaktadır (SPK, 2014; KAP, 2025). Bu durum, farklı ülkelerde bulunan yatırımcıların genel kurul sürecine ilişkin bilgiye eş zamanlı olarak erişebilmesini mümkün kılmaktadır.

Genel kurul toplantısı sırasında e-GKS altyapısı sayesinde pay sahipleri elektronik ortamda toplantıya katılabilmekte ve oy haklarını uzaktan kullanabilmektedir. Bu dijital katılım imkânı, farklı ülkelerde bulunan yatırımcıların genel kurul sürecine eş zamanlı olarak dahil olmasını sağlamaktadır. Karayel ve Koçak (2015), elektronik genel kurul uygulamalarının bu tür katılım engellerini azalttığını ortaya koymaktadır (Karayel & Koçak, 2015). Bu yönüyle e-GKS, uluslararası yatırımcı tabanına sahip şirketlerde temsil gücünün fiilen kullanılmasına katkı sunmaktadır.

Toplantı sonrasında alınan kararların KAP üzerinden kamuya açıklanması, pay sahiplerinin genel kurul sonuçlarına gecikmeksizin erişmesini mümkün kılmaktadır. Bu uygulama, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerinin dijital araçlar aracılığıyla desteklendiğini göstermektedir (OECD, 2016; KAP, 2025). Böylece genel kurul sürecinin tüm aşamaları, pay sahipleri açısından izlenebilir ve denetlenebilir bir yapıya kavuşmaktadır.

5.3. Şeffaflık Ve Katılım Üzerine Karşılaştırmalı Değerlendirme

Üç şirket örneği birlikte değerlendirildiğinde, Elektronik Genel Kurul Sistemi (e-GKS) uygulamalarının kurumsal yönetimde şeffaflık ilkesine yönelik somut etkisi, genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilerin dijital ortamda standart bir yapı altında sunulması üzerinden gözlemlenmektedir. Genel kurul çağrıları, toplantı gündemleri, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonrasında alınan kararların Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden yayımlanması, pay sahiplerinin bilgiye eş zamanlı ve eşit koşullarda erişebilmesini mümkün kılmaktadır. Bu durum, pay sahipleri arasında bilgi farklılıklarının azaltılmasına ve karar alma süreçlerinin daha sağlıklı işlemesine katkı sağlamaktadır. Çörtük ve Erten (2016), kamuyu aydınlatmanın bu niteliğinin sermaye piyasasında güvenin tesis edilmesi açısından belirleyici olduğunu vurgulamakta; şeffaf ve zamanında yapılan açıklamaların yatırımcıların piyasaya duyduğu güveni artırdığını ifade etmektedir (Çörtük & Erten, 2016).

Şeffaflık ilkesinin güçlenmesi, yalnızca bilginin paylaşılmasıyla sınırlı olmayıp, bilginin zamanlaması, erişilebilirliği ve karşılaştırılabilirliği ile de doğrudan ilişkilidir. e-GKS uygulamaları sayesinde genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilerin belirli bir format ve takvim çerçevesinde KAP üzerinden sunulması, bu üç unsurun birlikte sağlanmasına olanak tanımaktadır. Bu standartlaşma, pay sahiplerinin farklı şirketlerin uygulamalarını karşılaştırabilmesini ve şirket yönetimlerini daha etkin şekilde değerlendirebilmesini mümkün kılmaktadır (Kula & Baykut, 2017). Böylece e-GKS, kamuyu aydınlatma

mekanizmasının yalnızca teknik bir uzantısı değil, aynı zamanda kurumsal yönetimde şeffaflığın kurumsallaşmasını destekleyen bir yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir (Çörtük & Erten, 2016; KAP, 2025).

Dijitalleşmenin kurumsal yönetim üzerindeki etkisi, literatürde ağırlıklı olarak bilgi asimetrisinin azaltılması ve yatırımcıların karar alma süreçlerinin desteklenmesi bağlamında ele alınmaktadır. Baldini ve arkadaşları (2018), dijital kurumsal raporlama ve elektronik bilgilendirme uygulamalarının, şirket yönetimi ile yatırımcılar arasındaki bilgi dengesizliğini azalttığını ve yatırımcıların daha bilinçli kararlar almasına katkı sunduğunu belirtmektedir. e-GKS uygulaması da bu dijital dönüşümün genel kurul süreçlerine yansıyan somut bir örneği olarak değerlendirilmektedir (Baldini vd., 2018).

Genel kurul, pay sahiplerinin şirket yönetimine doğrudan katılım sağladığı temel platformdur. Bu nedenle genel kurul süreçlerinin dijitalleşmesi, kurumsal yönetim açısından kritik bir dönüşüm alanı olarak öne çıkmaktadır. e-GKS aracılığıyla pay sahipleri, genel kurul gündemlerini toplantı öncesinde inceleyebilmekte, toplantı sırasında elektronik ortamda görüş bildirebilmekte ve oy haklarını uzaktan kullanabilmektedir. Bu süreç, pay sahiplerinin karar alma mekanizmalarına daha etkin şekilde dahil olmasını mümkün kılmaktadır. Baldini ve arkadaşlarının (2018) dijital yönetim literatüründe vurguladığı üzere, bu tür dijital uygulamalar yatırımcıların şirket faaliyetlerine ilişkin farkındalığını artırarak kurumsal yönetim kalitesinin yükselmesine katkı sağlamaktadır (Baldini vd., 2018).

Pay sahiplerinin katılımı açısından değerlendirildiğinde, e-GKS altyapısı özellikle fiziki katılımın mümkün olmadığı veya yüksek maliyetli olduğu durumlarda yönetime erişimi sağlayan önemli bir dijital araç işlevi görmektedir. Elektronik ortamda katılım ve oy kullanma imkânı, pay sahiplerinin coğrafi konumdan bağımsız olarak genel kurul süreçlerine dahil olabilmelerini sağlamaktadır. Karayel ve Koçak (2015), elektronik genel kurul uygulamalarının bu yönüyle küçük ve dağınık pay sahiplerinin temsil gücünü

artırdığını ortaya koymaktadır. Bu bulgu, pay sahipliği haklarının yalnızca hukuki düzeyde tanınmasının ötesine geçerek fiilen kullanılabilmesi açısından önemli bir gelişme olarak değerlendirilmektedir (Karayel & Koçak, 2015).

İncelenen şirketlerde e-GKS'nin düzenli ve mevzuata uygun biçimde kullanılması, elektronik genel kurul uygulamalarının teorik düzeyde kalmadığını, uygulamada da karşılık bulduğunu göstermektedir. Genel kurul çağrılarının, gündem maddelerinin ve toplantı sonuçlarının KAP üzerinden zamanında yayımlanması, pay sahiplerinin sürece aktif biçimde dahil olabilmesine imkân tanımaktadır. Bu durum, pay sahipliği haklarının fiilen kullanılmasını destekleyerek kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamada güçlenmesine katkı sağlamaktadır (Karayel & Koçak, 2015; KAP, 2025).

e-GKS uygulamalarının bir diğer önemli etkisi, hesap verebilirlik ilkesinin güçlenmesiyle ilişkilidir. Genel kurul kararlarının ve oylama sonuçlarının elektronik ortamda kayıt altına alınması ve kamuya açıklanması, şirket yönetiminin pay sahiplerine karşı sorumluluğunu görünür kılmaktadır. Bu sayede pay sahipleri, yönetim kurulunun aldığı kararları ve bu kararlara verilen oyları izleyebilmekte, şirket yönetimini daha etkin şekilde değerlendirebilmektedir. Bu durum, kurumsal yönetim literatüründe vurgulanan hesap verebilirlik ilkesinin dijital araçlar aracılığıyla desteklendiğini göstermektedir (Baldini vd., 2018).

Bu vaka örnekleri, dijitalleşmenin kurumsal yönetim üzerinde soyut bir vaat olmaktan ziyade, genel kurul sürecinin her aşamasında gözlemlenebilir etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Genel kurul öncesinde bilgilendirme, toplantı sırasında katılım ve toplantı sonrasında açıklama süreçlerinin tamamının dijital ortamda yürütülmesi, kurumsal yönetim ilkelerinin bütüncül bir şekilde desteklenmesini sağlamaktadır. Bu durum, e-GKS'nin kurumsal yönetim yapısına entegre edilmiş işlevsel bir araç olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir.

Metodolojik açıdan bakıldığında, bu değerlendirme Yin'in (2018) önerdiği betimleyici vaka analizi yaklaşımıyla uyumludur. Yin (2018), vaka analizlerinin karmaşık sosyal ve yönetsel süreçlerin gerçek uygulamalar üzerinden anlaşılmasına imkân tanıdığını belirtmektedir. Bu çalışma kapsamında incelenen şirket örnekleri de e-GKS uygulamalarının kurumsal yönetim üzerindeki etkilerini somut ve gözlemlenebilir biçimde ortaya koymaktadır (Yin, 2018).

Sonuç olarak, e-GKS uygulamaları şeffaflık, pay sahiplerinin katılımı ve hesap verebilirlik ilkeleri açısından kurumsal yönetimi destekleyen önemli bir dijital araç olarak değerlendirilmektedir. İncelenen vaka örnekleri, dijitalleşmenin kurumsal yönetim süreçlerinde etkin şekilde kullanılması durumunda, pay sahipliği haklarının güçlendirilebileceğini ve sermaye piyasalarında güvenin artırılmasına katkı sağlanabileceğini göstermektedir. Bu bulgular, e-GKS'nin anonim şirketlerde kurumsal yönetim anlayışının gelişiminde tamamlayıcı ve destekleyici bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır (Çörtük & Erten, 2016; Baldini vd., 2018; Karayel & Koçak, 2015; Yin, 2018).

6. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada anonim şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin (e-GKS) kurumsal yönetim ilkeleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın temel amacı, dijitalleşmenin genel kurul süreçlerine entegrasyonunun kurumsal yönetim yapısı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Bu kapsamda literatür taraması ile birlikte seçilmiş şirket örnekleri üzerinden yapılan incelemeler birlikte ele alınmıştır. Elde edilen bulgular, e-GKS'nin özellikle şeffaflık, pay sahiplerinin yönetime katılımı ve hesap verebilirlik boyutlarında kurumsal yönetim yapısını desteklediğini göstermektedir. Bu değerlendirme, OECD (2016) ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK, 2014) tarafından belirlenen kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu bir çerçevede gerçekleştirilmiştir (Kula & Baykut, 2017).

Kurumsal yönetim ilkeleri, şirketlerin yönetim yapılarının pay sahipleri ve diğer menfaat sahipleri açısından dengeli, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde işlemesini amaçlamaktadır. Bu bağlamda, pay sahipliği haklarının etkin biçimde kullanılabilmesi, kurumsal yönetim anlayışının uygulamadaki başarısını belirleyen temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Literatür incelemesi kapsamında, kurumsal yönetim ilkelerinin etkin uygulanmasının, pay sahipliği haklarının yalnızca hukuki metinlerde tanımlanmasıyla değil, bu hakların fiilen kullanılabilmesiyle doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir. Mallin (2019), pay sahiplerinin bilgiye erişim ve yönetime katılım düzeyinin artmasının, yönetim kurulu üzerinde dolaylı ancak etkili bir denetim mekanizması oluşturduğunu ifade etmektedir. Bu denetim mekanizması, şirket yönetiminde hesap verebilirliği artırarak kurumsal yönetim kalitesine olumlu katkı sağlamaktadır (Mallin, 2019).

Elektronik Genel Kurul Sistemi, pay sahipliği haklarının fiilen kullanılmasını kolaylaştıran önemli bir dijital araç olarak öne çıkmaktadır. Geleneksel genel kurul uygulamalarında pay sahiplerinin karşılaştığı coğrafi uzaklık, zaman kısıtları ve fiziki katılım maliyetleri, elektronik ortamda katılım imkânı sayesinde büyük ölçüde ortadan kalkmaktadır. Bu durum, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine daha etkin şekilde katılabilmesine olanak tanımakta ve yönetim sürecine olan ilgiyi artırmaktadır (Kanca, Çankaya & Dinç, 2021). Literatürde e-GKS, pay sahiplerinin yönetime katılımını artıran ve bu yönüyle kurumsal yönetim ilkelerini destekleyen tamamlayıcı bir mekanizma olarak ele alınmaktadır (Mallin, 2019).

Şirket incelemeleri sonucunda elde edilen bulgular, e-GKS uygulamasının Türkiye’de yürürlükteki mevzuat çerçevesinde ve SPK düzenlemelerine uygun şekilde hayata geçirildiğini göstermektedir. İncelenen Borsa İstanbul (BIST) şirketlerinde genel kurul süreçlerine ilişkin çağrılar, gündem maddeleri, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonuçlarının Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden düzenli ve zamanında paylaşıldığı gözlemlenmiştir. Bu uygulama, pay sahiplerinin genel kurul öncesinde, toplantı sırasında ve sonrasında bilgiye erişimini mümkün kılmaktadır. Böylece şeffaflık ilkesinin uygulamada somut karşılık bulduğu görülmektedir (KAP, 2025).

Kamuyu aydınlatma mekanizmasının etkinliği, sermaye piyasalarının işleyişi açısından kritik bir öneme sahiptir. Çörtük ve Erten (2016), kamuyu aydınlatma uygulamalarının niteliği ve zamanlamasının yatırımcı güveni ve piyasa etkinliği üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. İncelenen şirketlerde e-GKS kapsamında yapılan açıklamaların KAP üzerinden standart bir formatta ve mevzuatta öngörülen süreler içinde yayımlanması, bu akademik bulgularla örtüşmektedir. Bu durum, e-GKS’nin kamuyu aydınlatma mekanizmasını güçlendiren bir araç olarak işlev gördüğünü göstermektedir (Çörtük & Erten, 2016).

Pay sahiplerinin katılımı açısından değerlendirildiğinde, e-GKS uygulamasının özellikle fiziksel katılım engellerini azaltarak genel kurul süreçlerini daha erişilebilir hale getirdiği görülmektedir. Elektronik ortamda katılım ve oy kullanma imkânı, pay sahiplerinin coğrafi konumdan bağımsız olarak genel kurul süreçlerine dahil olmasını sağlamaktadır. Karayel ve Koçak (2015), elektronik genel kurul sisteminin bu yönüyle küçük ve dağınık pay sahiplerinin yönetime katılımını artırdığını ortaya koymaktadır. İncelenen şirketlerde e-GKS'nin düzenli şekilde uygulanması, bu akademik bulgunun pratikte karşılık bulduğunu göstermektedir (Karayel & Koçak, 2015).

Elektronik genel kurul uygulaması, pay sahipliği haklarının demokratikleşmesi açısından da önem taşımaktadır. Fiziki genel kurul toplantılarına katılımın sınırlı olduğu durumlarda, pay sahiplerinin yönetime etkisi azalabilmekte ve karar alma süreçleri daha dar bir paydaş grubu tarafından şekillenebilmektedir. e-GKS sayesinde pay sahipleri, genel kurul gündemlerine ilişkin görüş bildirebilmekte ve oy haklarını etkin şekilde kullanabilmektedir. Bu durum, pay sahiplerinin yönetime katılımını niceliksel olarak artırmanın ötesinde, katılımın niteliksel boyutunu da güçlendirmektedir (Karayel & Koçak, 2015).

Hesap verebilirlik ilkesi açısından bakıldığında, e-GKS uygulamalarının genel kurul kararlarının ve oylama sonuçlarının kayıt altına alınmasını ve kamuya açıklanmasını kolaylaştırdığı görülmektedir. Genel kurul sonuçlarının KAP üzerinden yayımlanması, pay sahiplerinin şirket yönetiminin aldığı kararları izleyebilmesine ve bu kararlar üzerinde değerlendirme yapabilmesine imkân tanımaktadır. Bu durum, yönetim kurulunun pay sahiplerine karşı sorumluluğunu görünür kılmakta ve kurumsal yönetimde hesap verebilirliği güçlendirmektedir (SPK, 2014).

Genel olarak değerlendirildiğinde, e-GKS'nin tek başına kurumsal yönetim sorunlarını çözen bir mekanizma olmadığı; ancak mevcut yönetişim yapısını güçlendiren tamamlayıcı bir araç olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. e-GKS, pay sahipliği haklarının etkin kullanımını destekleyerek şeffaflık, katılım ve hesap verebilirlik ilkelerinin uygulamada daha gl şekilde hayata geçirilmesine katkı sağlamaktadır (Kula & Baykut, 2017). Bununla birlikte, sistemin kurumsal yönetim üzerindeki etkisi, şirketlerin e-GKS'yi nasıl ve ne ölçüde etkin kullandığıyla doğrudan ilişkilidir (Kanca, ankaya & Din, 2021).

Bu değerlendirme, dijital uygulamaların kurumsal raporlama ve yönetişim süreçlerindeki rolünü ele alan Baldini ve arkadaşlarının (2018) alışmalarıyla uyumludur. Baldini ve arkadaşları (2018), dijital uygulamaların bilgi asimetrisini azalttığını ve yatırımcıların karar alma süreçlerini desteklediğini belirtmektedir. e-GKS uygulaması da bu dijital dönüşümün genel kurul süreçlerine yansıyan somut bir rneği olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla e-GKS, kurumsal yönetimde dijitalleşmenin destekleyici ve tamamlayıcı bir unsuru olarak konumlanmaktadır (Baldini vd., 2018).

Sonuç olarak bu çalışma, e-GKS'nin anonim şirketlerde kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu bir şekilde uygulanabildiğini ve pay sahipliği haklarının güçlendirilmesine katkı sunduğunu ortaya koymaktadır (zelik, t.y.). Literatür bulguları ve şirket incelemeleri birlikte değerlendirildiğinde, e-GKS'nin şeffaflık, pay sahiplerinin yönetime katılımı ve hesap verebilirlik alanlarında kurumsal yönetimi destekleyen önemli bir araç olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bulgular, e-GKS'nin kurumsal yönetim anlayışının dijitalleşme süreciyle birlikte gelişmesinde tamamlayıcı bir rol üstlendiğini göstermektedir (zelik, t.y.).

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, çalışmadan elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesi yapılmakta; Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin (e-GKS) anonim şirketlerde kurumsal yönetim ilkeleri açısından sağladığı katkılar ortaya konulmakta ve çalışmanın sınırlılıkları ile gelecekte yapılabilecek araştırmalara yönelik öneriler sunulmaktadır.

7.1. Sonuçların Genel Değerlendirmesi

Bu çalışma kapsamında anonim şirketlerde Elektronik Genel Kurul Sistemi'nin (e-GKS) kurumsal yönetim ilkeleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır; literatür taraması ile örnek şirket incelemeleri birlikte ele alınarak kapsamlı bir analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın temel amacı, dijitalleşmenin genel kurul süreçlerine entegrasyonunun kurumsal yönetim yapısı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır.

Çalışma sonucunda, e-GKS'nin anonim şirketlerde kurumsal yönetim yapısını destekleyen önemli bir dijital yönetim aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. OECD (2016) ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK, 2014) tarafından belirlenen kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde değerlendirildiğinde, e-GKS uygulamasının özellikle şeffaflık, pay sahiplerinin yönetime katılımı ve hesap verebilirlik alanlarında olumlu katkılar sunduğu görülmektedir.

Kurumsal yönetim literatüründe, şirketlerin uzun vadeli sürdürülebilirliğinin sağlanmasında pay sahipliği haklarının etkin kullanımının belirleyici bir rol oynadığı kabul edilmektedir (Kanca, Çankaya & Dinç, 2021). Bu bağlamda e-GKS uygulaması, pay sahiplerinin genel kurul süreçlerine katılımını kolaylaştırarak kurumsal yönetim ilkelerinin uygulamada güçlenmesine katkı sağlamaktadır. Çalışmanın bulguları, e-GKS'nin pay sahipliği haklarının fiilen kullanılmasını destekleyen bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, Mallin (2019) tarafından vurgulanan etkin pay sahipliği ve yönetim ilişkisiyle örtüşmektedir. Mallin'e (2019) göre, pay sahiplerinin

bilgiye erişiminin ve yönetime katılımının artması, yönetim kurulu üzerinde dolaylı bir denetim mekanizması oluşturarak kurumsal yönetim kalitesini artırmaktadır.

Dijitalleşmenin kurumsal yönetim üzerindeki etkisi yalnızca pay sahiplerinin katılımının artmasıyla sınırlı değildir. Baldini ve arkadaşları (2018), dijital kurumsal raporlama ve yönetim uygulamalarının bilgi asimetrisini azalttığını ve yatırımcıların karar alma süreçlerini desteklediğini belirtmektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular da e-GKS'nin genel kurul süreçlerine ilişkin bilginin dijital ortamda sunulması yoluyla bilgi asimetrisini azaltan bir işlev gördüğünü ve bu yolla kurumsal yönetim kalitesinin artmasına katkı sağladığını ortaya koymaktadır.

7.2. Kurumsal Yönetim Açısından Katkılar

Elektronik genel kurul uygulamaları, pay sahiplerinin genel kurul toplantılarına fiziksel olarak katılamadığı durumlarda yönetime erişimi mümkün kılmaktadır. Böylece coğrafi uzaklık, zaman kısıtları ve fiziki katılım maliyetleri gibi faktörler, pay sahiplerinin yönetime katılımını sınırlayan unsurlar olmaktan çıkmaktadır. Çalışma kapsamında incelenen şirket örnekleri, e-GKS uygulamasının genel kurul süreçlerini daha kapsayıcı hale getirdiğini ve pay sahiplerinin yönetime katılımını desteklediğini göstermektedir. Bu bulgu, elektronik genel kurul sisteminin pay sahipliği haklarının demokratikleşmesine katkı sunduğunu ortaya koymaktadır.

e-GKS uygulamalarının kurumsal yönetim açısından bir diğer önemli katkısı, şeffaflık ilkesinin güçlenmesidir. Genel kurul süreçlerine ilişkin bilgilerin dijital ortamda ve merkezi bir platform üzerinden sunulması, pay sahiplerinin şirket faaliyetlerine ilişkin bilgiye daha hızlı ve etkin şekilde ulaşabilmesini sağlamaktadır. Baldini ve arkadaşları (2018) tarafından vurgulandığı üzere, dijital bilgilendirme mekanizmaları bilgi asimetrisini azaltarak yatırımcıların karar alma süreçlerini desteklemektedir. Bu

Çalışmada da e-GKS'nin genel kurul süreçlerine ilişkin bilginin zamanında ve erişilebilir biçimde sunulmasına katkı sağladığı görülmektedir.

Hesap verebilirlik ilkesi açısından değerlendirildiğinde, e-GKS uygulamasının genel kurul kararlarının ve oylama sonuçlarının elektronik ortamda kayıt altına alınmasını ve Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) zerinden kamuya açıklanmasını kolaylaştırdığı tespit edilmiştir. Bu durum, şirket yönetiminin pay sahiplerine karşı sorumluluğunu görünür kılmakta; pay sahiplerinin yönetim kurulu kararlarını daha etkin şekilde izleyebilmesine olanak tanımaktadır. Hesap verebilirliğin artması, kurumsal yönetim literatüründe sıklıkla vurgulanan temel hedeflerden biri olup, e-GKS uygulaması bu hedefin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Türkiye'de e-GKS uygulamasının SPK düzenlemeleri ve KAP altyapısı ile desteklenmesi, sistemin kurumsal ve hukuki bir zemine oturduğunu göstermektedir. SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) ile pay sahiplerinin genel kurula elektronik ortamda katılımına ilişkin düzenlemeler yapılmış; KAP ise genel kurul çağrıları, gündem maddeleri, bilgilendirme dokümanları ve toplantı sonuçlarının kamuya açıklanmasını sağlayan merkezi bir platform olarak işlev görmüştür. Bu iki unsur birlikte değerlendirildiğinde, e-GKS'nin Türkiye'de kurumsal yönetim sistemine entegre edilmiş bir uygulama olduğu görülmektedir.

KAYNAKÇA

1. Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Elektronik Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ. (2012). Resmî Gazete.
2. Baldini, M., Liberatore, G., Mazzi, F., & Terzani, S. (2018). Role of country- and firm-level determinants in digital corporate reporting. *Journal of International Accounting Research*, 17(2), 1–24.
3. Çörtük, O., & Erten, M. (2016). Türkiye’de kamuyu aydınlatmanın sermaye piyasasına etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45(1), 65–77.
4. Güngör, B., & Güney, G. (2019). Kurumsal yönetim performansının hisse senedi getirileri ile ilişkisi: Türkiye örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 37–66.
5. International Organization of Securities Commissions (IOSCO). (2021). *Report on sustainability-related issuer disclosures (FR04/2021)*.
6. Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP). (2025). *Anadolu Efes A.Ş. 2024 yılı olağan genel kurul toplantı sonuçları*.
7. Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP). (2025). *Arçelik A.Ş. 2024 yılı olağan genel kurul toplantı sonuçları*.
8. Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP). (2025). *Sabancı Holding A.Ş. 2024 yılı olağan genel kurul toplantı sonuçları*.
9. Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP). (2025). *KAP yıllık istatistikler ve genel kurul bildirimleri*.
10. Kanca, S., Çankaya, F., & Dinç, E. (2021). Kurumsal yönetim uygulamalarının finansal performansa etkisi: BIST şirketlerinde bir uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 1–22.

11. Karayel, M., & Koçak, M. A. (2015). Türkiye’de anonim Şirketlerde elektronik genel kurul sisteminin pay sahiplerinin yönetime katılımına etkileri. *KM Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17(29), 99–110.
12. Kula, V., & Baykut, E. (2017). Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi ile VIX arasındaki ilişkinin analizi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(2), 27–37.
13. Mallin, C. (2019). *Corporate governance* (6th ed.). Oxford University Press.
14. Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ő. (MKK). (2024). *Elektronik genel kurul sistemi (e-GKS): Tanıtım ve uygulama esasları*.
15. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2016). *G20/OECD kurumsal yönetim ilkeleri*.
16. zelik, K. (t.y.). *Kurumsal yönetimin firma değeri üzerine etkisi: Borsa İstanbul Holding ve Yatırım Endeksi (XHOLD) firmaları ile ampirik bir uygulama*.
17. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK). (2014). *Kurumsal yönetim tebliği (II-17.1)*. Resmî Gazete (03.01.2014/28871).
18. Türkiye Cumhuriyeti. (2011). *6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu*. Resmî Gazete (14.02.2011/27846).
19. Türkiye Cumhuriyeti. (2012). *Anonim Şirketlerde elektronik ortamda yapılacak genel kurullara ilişkin yönetmelik*. Resmî Gazete (28.08.2012/28395).
20. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. Sage Publications.