

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ



SERMAYE PİYASASI KURULU

İlk Yayınlanma Tarihi : Temmuz 2003
Düzeltilmiş İkinci Yayınlanma Tarihi : Şubat 2005



Kurumsal yönetim ilkeleri, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanmış olup, her hakkı saklıdır. Hiçbir bölümü veya paragrafı kısmen veya tamamen ya da özet halinde fotokopi, faksimile veya başka herhangi bir araç veya yöntemle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Normal ölçüyü aşan iktibaslar yapılamaz. Normal ve kanuni iktibaslarda kaynak gösterilmesi zorunludur.

Sermaye Piyasası Kurumsal Yönetim İlkeleri

İlk Yayınlanma Tarihi : Temmuz 2003

Düzeltilme ve Eklere Eklenmelerin Yapıldığı İkinci Yayınlanma Tarihi : Şubat 2005



ÖNSÖZ

Son on yılda, rekabet gücünün artırılmasında, kurumsal yönetim (corporate governance) kavramı gittikçe önem arz eden bir olgu haline gelmiştir. Yaşanan uluslararası finansal krizlerin ve şirket skandallarının arkasında yatan önemli nedenlerden bir tanesinin, kamunun ve özel sektörün kurumsal yönetim politikalarının yetersiz olduğu görüşü, bu kavramın önemini daha da arttırmıştır. Gelişmiş ülkeler, uluslararası finans kuruluşları ve ilişkili organizasyonlar, bu konuya büyük önem vermeye başlamışlar, gelişmekte olan ülkelere veya bu ülkelerde faaliyet gösteren şirketlere yatırım yapmadan veya kredi tahsis etmeden önce, finansal performans kadar önemli buldukları kurumsal yönetim uygulamalarının kalitesini de gözetir hale gelmişlerdir.

Uluslararası finans sisteminin içinde yer almayan bir sermaye piyasasının, ülkenin ekonomik kalkınmasına yeterince katkı sağlayamayacağı bilincinde olan Sermaye Piyasası Kurulu, başta halka açık şirketler olmak üzere, özel sektör ve kamuda faaliyet gösteren tüm anonim şirketler tarafından uygulanabilecek kurumsal yönetim ilkelerini belirlemiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu, kurumsal yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesinin ve uygulamanın izlenmesinin, Türk sermaye piyasalarının küresel likidite sisteminin bir parçası olarak yapılandırılmasında ve uluslararası finansal piyasalardan fon sağlama olanaklarının arttırılmasında büyük önem arz ettiğine inanmaktadır.

Değerli görüşlerini bizimle paylaşarak, ilkelerin oluşturulmasına katkı sağlayanlara teşekkür ediyor, ülkemiz için çok önemli olduğuna inandığımız kurumsal yönetim ilkelerinin finansal piyasalarımıza yararlı olmasını diliyorum.

Saygılarımla, Temmuz 2003

Dr. Doğan CANSIZLAR
Sermaye Piyasası Kurulu Başkanı



İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	1
BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ	7
1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması	9
2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı	9
3. Genel Kurula Katılım Hakkı.....	10
4. Oy Hakkı.....	15
5. Azınlık Hakları.....	17
6. Kar Payı Hakkı	17
7. Payların Devri.....	18
8. Pay Sahiplerine Eşit İşlem İlkesi	18
BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	20
1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları	21
2. Şirket ile Pay Sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler Arasındaki İlişkilerin Kamuya Açıklanması	24
3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar.....	26
4. Bağımsız Denetimin İşlevi	29
5. Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti.....	29
6. Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay Ve Gelişmeler	30
BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ	32
1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası	33
2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi	33
3. Şirket Malvarlığının Korunması	34
4. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası.....	34
5. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler	35
6. Etik Kuralları.....	36
7. Sosyal Sorumluluk	36
BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU	37
1. Yönetim Kurulunun Temel Fonksiyonları	39
2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları ile Görev ve Sorumlulukları	40
3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi.....	47
4. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar	50
5. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı	51
6. Yöneticiler	54



GİRİŞ

Dünya piyasalarında oldukça önemli ve hızlı gelişmeler yaşanmaktadır. Bu gelişmeler ve ortaya çıkan yenilikler karşısında piyasalarımızın rekabet gücü her zamankinden daha büyük önem taşımaktadır. Ülkemizin kalkınmasında sermaye piyasalarımızın beklenen fonksiyonlarını yerine getirmesini sağlayabilmek için dünyadaki gelişmelerin yönünün çok iyi belirlenmesi gerekmektedir.

Ülke sınırları varlıklarını fiziksel olarak sürdürseler de, dünyanın giderek küçüldüğü ve sınırların önemsizleştiği artık herkes tarafından kabul edilmektedir. İletişim teknolojilerinin gelişmesi ile artık fonlar bir piyasadan diğerine, saniyeler içerisinde yer değiştirebilmektedir. Diğer taraftan, her seviyede devletler ve uluslararası finans kuruluşları işbirliğine gitmekte, uluslararası örgütler kurulmakta ve bir çok alanda uluslararası standartlar oluşturulmaktadır.

Günümüzde şirketler ve hatta devletler artık finansman imkanları konusunda kendi iç pazarları ile sınırlı kalmamakta, uluslararası alanda dünya sermaye hareketlerinden pay kapma savaşı her geçen gün hızlanmakta, yatırımcıların seçenekleri gün geçtikçe genişlemekte, fonların ve yatırımcıların gittikçe uluslararası bir nitelik kazanması, beraberinde bir çok yeniliği getirmektedir. Bu gelişmelere paralel olarak, karşılaşılan sorunlar ve düzenlenmesi gereken konular ise giderek karmaşıklaşmaktadır.

Ülkeler küreselleşme ile birlikte artan rekabet koşullarında, büyümek ve büyümeyi sürdürülebilir kılmak için, uluslararası boyutta gerekli uyum çalışmalarını yapmak ve bunları bir dizi düzenleme şeklinde hayata geçirmek zorunda kalmaktadır. Böylesi bir ortamda, Türk sermaye piyasalarının küresel likidite sisteminin bir parçası olarak yapılandırılması, uluslararası finansal piyasalardan fon sağlama olanaklarının artırılması hem ülkemiz, hem de halka açık şirketler açısından büyük önem taşımaktadır.

Finansal krizlerin ve şirket skandallarının arkasında yatan önemli nedenlerden birinin kötü yönetim olduğu görüşü, iyi kurumsal yönetim kavramının önemini öne çıkarmıştır. Uluslararası alanda bu konuya büyük önem verilmeye başlanmış ve yatırım kararlarında, finansal performans kadar önemli bulunan kurumsal yönetimin kalitesi gözetilir hale gelmiştir.



Yapılan ampirik çalışmalar, uluslararası yatırımcıların, şirketlerdeki kurumsal yönetim uygulamalarını en az finansal performansları kadar önemli bulduklarını; yatırım kararlarının alınmasında, bu konunun reform ihtiyacı olan ülkeler için daha önemli olduğunu düşündüklerini ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip şirketler için daha fazla fiyat ödemeye hazır olduklarını göstermektedir.

İyi kurumsal yönetim uygulamalarının şirketler ve ülke açısından önemli yararları bulunmaktadır. Konuya şirketler açısından bakıldığında, kurumsal yönetim kalitesinin yüksek olması; düşük sermaye maliyeti, finansman imkanlarının ve likiditenin artması, krizlerin daha kolay atlatılması ve iyi yönetilen şirketlerin sermaye piyasalarından dışlanmaması anlamına gelmektedir. Konuya ülke açısından baktığımızda ise iyi kurumsal yönetim, ülkenin imajının yükselmesi, sermayenin yurt dışına kaçmasının önlenmesi, dahası yabancı sermaye yatırımlarının artması, ekonominin ve sermaye piyasalarının rekabet gücünün artması, krizlerin daha az zararla atlatılması, kaynakların daha etkin bir şekilde dağılması, yüksek refahın sağlanması ve sürdürülmesi anlamına gelmektedir.

Bir ülkenin kurumsal yönetim ortamını, ülkenin içinde bulunduğu genel şartlar, sermaye piyasasının gelişmişlik düzeyi ve şirket uygulamaları belirlemektedir. Ülke ile ilgili faktörler genel olarak, ekonomik durum, finansal ortam, rekabetin yoğunluğu, bankacılık sistemi, mülkiyet haklarının gelişmişliği ve benzeri faktörlerden oluşmaktadır. Sermaye piyasası ile ilgili faktörleri ise; piyasaya ilişkin düzenlemeler ve piyasanın alt yapısı, piyasa likiditesi, gelişmiş bir yatırımcı topluluğunun varlığı ve başta muhasebe standartları olmak üzere, uluslararası standartların uygulanma düzeyi oluşturmaktadır. Şirket uygulamalarında öne çıkan konular ise; finansal ve finansal olmayan bilgilerin kamuya açıklanması, pay sahiplerinin eşitliği, yönetim kurullarının uygulamaları, yönetim kurullarının bağımsızlığı ve bunlara sağlanan maddi menfaatler, sermaye yapısı, halka açıklık oranları, hisse senetlerinin likiditesi, menfaat sahiplerinin alınan kararlara katılım düzeyi, şirketin çevreye duyarlılığı ve sosyal sorumluluk düzeyidir.

Kurumsal yönetim alanında dünyada bir çok çalışma yapılmış ve yapılmaktadır. Bu çalışmalar, her ülke için geçerli tek bir kurumsal yönetim modelinin olmayacağını önemle vurgulamaktadır. Buna göre oluşturulacak model ülkeye özgü koşulları da dikkate almalıdır. Ancak bununla birlikte, genel kabul gören tüm uluslararası kurumsal yönetim yaklaşımlarında, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk kavramları olmazsa olmaz kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır.



Eşitlik; şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde, pay ve menfaat sahiplerine eşit davranmasını ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçilmesini ifade eder. Şeffaflık; ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulması yaklaşımıdır. Hesap verebilirlik; yönetim kurulu üyelerinin esas itibarıyla anonim şirket tüzel kişiliğine ve dolayısıyla pay sahiplerine karşı olan hesap verme zorunluluğunu, sorumluluk ise; şirket yönetiminin anonim şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini ifade eder.

Dünyada kurumsal yönetim alanında belirli bir çerçeveye oluşturmaya yönelik olarak yapılan çalışmalar bütün hızı ile devam etmektedir. Bu konuda Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu (GCGF) öncü olarak faaliyet göstermektedir.

Bunun yanında gelişmiş ekonomiler de dahil olmak üzere pek çok ülke, mevcut düzenlemelerini gözden geçirmiş veya geçirmektedir. Örneğin, geçtiğimiz yıl Amerika Birleşik Devletleri, ortaya çıkan şirket skandalları sonucunda, ülkedeki kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirmek amacıyla yeni bir kanunu (Sarbanes-Oxley) yürürlüğe koymuştur. Benzer şekilde Almanya kurumsal yönetim ilkeleri rehberinde yer alan önerilerini yasalastırmış, Japonya şirketler hukukunu gözden geçirerek iyileştirmiş, Rusya kurumsal yönetim düzenlemelerini açıklamıştır. Bu örneklerin sayısını arttırmak mümkündür. Bir çok ülke yürürlükte olan mevzuatını, en iyi kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yeniden şekillendirmekte ve yayınlamaktadır.

Dünyadaki uygulamalara paralel olarak, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından, kurumsal yönetim ilkeleri (İlkeler) oluşturulmuştur. Bu amaçla Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurulan komiteye Sermaye Piyasası Kurulu'nun, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu'nun değerli uzmanları ve temsilcileri iştirak etmiş; ayrıca bir çok değerli akademisyenin, özel sektör temsilcisinin, kamu kuruluşları ile çeşitli meslek örgütlerinin görüş ve önerileri dikkate alınmış, değerlendirilerek İlkelere dahil edilmiş ve İlkelerin en üst seviyede tüm kesimlerin katkısı olan ortak bir ürün olarak ortaya çıkmasına özen gösterilmiştir.



İlkelerin hazırlanmasında bir çok ülkenin düzenlemeleri incelenmiş, başta 1999 yılında yayınlanan "OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri" olmak üzere, dünyada benimsenmiş ve tavsiye edilen genel esaslar ile ülkemizin kendine özgü koşulları dikkate alınmıştır.

İlkeler öncelikle halka açık anonim şirketler için hazırlanmıştır. Ancak bu İlkelerde yer alan prensiplerin kamuda veya özel sektörde faaliyet gösteren diğer anonim şirketler ve kuruluşlar tarafından da uygulama alanı bulabileceği düşünülmektedir. İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmaması isteğe bağlıdır. Ancak, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmadı ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamaya, yıllık faaliyet raporunda yer verilmesi ve ayrıca kamuya açıklanması gerekmektedir. Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yapılacak düzenlemeler çerçevesinde, kurumsal yönetim derecelendirmesi yapan derecelendirme kuruluşları İlkelerin uygulanma durumunu saptayacaklardır.

İlkelerde yer alan ana prensipler "uygula, uygulamıyorsan açıkla" prensipleridir. Ancak bu prensiplerin bazılarının yanında **T** harfi bulunmakta olup, bu prensipler tavsiye niteliğindedir. Diğer bir ifade ile tavsiye niteliğindeki prensiplere uyulmadığı takdirde herhangi bir açıklama yapılmasına gerek bulunmamaktadır. Bununla birlikte, orta ve uzun vadede, tavsiye niteliğindeki bu prensiplerin de "uygula, uygulamıyorsan açıkla" kapsamında değerlendirilmesi söz konusu olabilecektir.

İlkeler, mevcut düzenlemelere herhangi bir istisna teşkil etmemektedir. Diğer bir ifade ile halka açık anonim şirketlerin mevzuat ile belirlenen yükümlülükleri aynen devam etmektedir. Bununla birlikte, İlkeler mevcut düzenlemelerin ilerisinde prensipler içermekte olup, mevcut mevzuatta ve uygulamada kurumsal yönetim konusunda oluşan eksikliği gidermek ve boşluğu doldurmak amacına yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu anlamda İlkeler, ileride mevzuatta yapılacak düzenlemeler için de yol gösterici bir özellik arz etmektedir. İlkeler doğası gereği, günün koşullarına uyum sağlanmasını teminen periyodik olarak gözden geçirilecektir.

İlkeler; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri, yönetim kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır.



İlk bölümde, pay sahiplerinin hakları ve eşit işleme tabi olmaları konusundaki prensipler yer almaktadır. Bu bölümde, pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkına, genel kurula katılım ve oy verme hakkına, kar payı alma hakkına ve azınlık haklarına ayrıntılı olarak yer verilmekte; ayrıca pay sahipliğine ilişkin kayıtların sağlıklı olarak tutulması ve payların serbestçe devri ve satışı konuları ile pay sahiplerine eşit işlem ilkesi ele alınmaktadır.

İkinci bölümde, kamunun aydınlatılması ve şeffaflık kavramları ile ilgili prensipler yer almaktadır. Bu çerçevede, şirketlerin pay sahiplerine yönelik olarak bilgilendirme politikası kuralları oluşturmaları ve bu kurallar bütününe sadık kalarak kamuyu aydınlatmalarına yönelik prensipler belirlenmiş, ayrıca, dünyadaki güncel gelişmeler ve ülkemiz koşulları göz önünde bulundurularak periyodik mali tablo ve raporlarda yer alacak bilgiler bir standarda bağlanmış ve işlevsellik ön planda tutularak ayrıntılandırılmıştır.

Üçüncü bölüm, menfaat sahipleri ile ilgilidir. 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. Bu bölümde şirket ile menfaat sahipleri arasındaki ilişkilerin düzenlenmesine yönelik prensipler yer almaktadır.

Dördüncü bölümde ise, yönetim kurulunun fonksiyonu, görev ve sorumlulukları, faaliyetleri, oluşumu ile yönetim kuruluna sağlanan mali haklar ve yönetim kurulunun faaliyetlerinde yardımcı olmak üzere kurulacak komitelere ve yöneticilere ilişkin prensipler yer almaktadır.

Yönetim kurulu bölümünde yönetim kurullarının iki tip yönetim kurulu üyesinden oluşması önerilmektedir. Bunlar, icrada görevli olan (executive) ve olmayan (non-executive) üyelerdir. Eğer bir yönetim kurulu üyesi aynı zamanda, şirkette Murahhas Aza gibi idari bir görevde çalışıyor ise, bu yönetim kurulu üyesi, icrada görevli yönetim kurulu üyesi olarak tanımlanmaktadır. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi ise, yönetim kurulu üyeliği haricinde şirkette başkaca herhangi bir idari görevi bulunmayan kişi olarak tanımlanmaktadır. İcra Başkanı da, şirketin esas sözleşmesince belirtilen, uygulamanın en üst noktasında sorumlu olan kişidir. Bu kişi uluslararası yönetim



sistemleri anlamında "Chief Executive Officer(CEO)" dır. Eğer şirket yapısında İcra Başkanı yoksa aynı işlev genel müdür tarafından yerine getirilir.

İlkelerde; şirketin icra başkanı/genel müdürü, genel koordinatör dahil, 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, yönetici olarak adlandırılmaktadır.



BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

Anonim şirketlerin yapısı içinde pay sahiplerinin özel bir yeri ve önemi bulunmaktadır. Zira pay sahibi sermayedar olarak ekonomik anlamda şirket malvarlığının mülkiyetine sahiptir. Bunun bir sonucu olarak malvarlıksal hakları olduğu kadar, malvarlıksal haklarının kullanımını sağlamak bakımından yönetsel hakları da bulunmaktadır.

Pay sahiplerinin şirket yapısı içindeki önemine karşın, kurumsal yönetime ilişkin çeşitli ülkelerin düzenlemeleri (kod, rehber, rapor vb.) incelendiğinde, pay sahiplerine ilişkin hakların daha ziyade, bilgi alma, genel kurula etkin bir şekilde katılım ve pay sahiplerinin eşit işleme tabi tutulması konu başlıkları altında ele alındığı, hatta bazı düzenlemelerde pay sahiplerine yer verilmediği, yalnızca yönetim kurulunun yapısı, hesap verebilirliği ve sorumluluğu konularına değinildiği görülmektedir.

Ülkemiz açısından konuya bakıldığında, pay sahiplerinin haklarını kullanmakta etkin olmadıkları, şirket yönetimi ile yeterli düzeyde iletişim ve etkileşim içinde bulunamadıkları genel olarak kabul edilmekte, pay sahiplerinin hakları ile ilgili düzenlemelerde çeşitli eksiklikler olduğu hususunda da görüş birliği bulunmaktadır.

Bu durum mevzuatımız ile OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri arasında farklılıklar doğmasına yol açmaktadır. Bu nedenle İlkeler hazırlanırken, mevzuatımız ile OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri arasındaki uyumu en üst düzeyde sağlayacak esaslar belirlenmeye çalışılmış; bu İlkeleri benimseyecek şirketlerin esas sözleşme ve iç düzenlemelerinde pay sahiplerinin haklarını geliştirecek ve koruma altına alacak hükümlere yer vermeleri önerilmiştir.

Bazı ülkelerde pay sahiplerinin genel kurulda bulunmadan, teknolojik olanaklardan faydalanarak uzaktan erişim ile oy kullanmaları olanak dahilinde iken, ülkemizde bu yönde bir uygulama yapılabilmesi, ancak bu konuda mevzuatta yapılabilecek yeni düzenlemeler (Türk Ticaret Kanunu vb.) ile mümkün olabilecektir.

İlkelerin bu bölümünde yer alan prensipler ile;

- Pay sahiplerinin bilgi alma hakkının kapsamı genişletilmiş; bu hakkın daha etkin hale getirilebilmesi amacıyla esas sözleşmeye hüküm konulması tavsiye edilmiş; buna göre, bilgi alma talebinin ancak ticari sır ve şirket menfaati gerekçe gösterilerek yönetim kurulunca



reddedilebilmesi, soru sorma hakkının açıkça tanınması, özel denetçi atanma talebinin bireysel hak haline getirilmesi, genel kurul toplantı gündeminin internet ortamında gösterilmesi, yönetim ile pay sahibinin sürekli iletişim halinde olması, oy kullanma prosedürüne ilişkin bilginin önceden ilan edilmesi ve benzeri konular ele alınmış,

- Genel kurulun etkinliği artırılmış ve önemli kararların ancak genel kurulda alınması yönünde düzenleme yapılması tavsiye edilmiş,
- Oy hakkının etkinliği artırılmış, oy imtiyazının sınırlandırılmasına yönelik prensiplere yer verilmiş,
- Payın serbestçe dolaşımı önündeki engelleri giderici nitelikte prensipler belirlenmiş,

ve son olarak,

- Pay sahipliğine ilişkin kayıtların güvenli bir şekilde tutulması ve periyodik olarak güncellenmesinin sağlanması tavsiye edilmiştir.
-



1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

1.1. Pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uyulur ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınır.

- 1.1.1. Bu amaca yönelik yeterli sayıda personelden oluşan pay sahipleri ile ilişkiler birimi oluşturulur ve bu birimin başına doğrudan doğruya kurumsal yönetim komitesi başkanına bağlı, yetkili bir kişi atanır. Söz konusu birim pay sahipliği haklarının kullanımı konusunda faaliyet gösterir; yönetim kuruluna raporlama yapar ve yönetim kurulu ile pay sahipleri arasındaki iletişimi sağlar.
- 1.1.2. Pay sahipleri ile ilişkiler birimin başlıca görevleri arasında şunlar yer alır;
- a- Pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak,
 - b- Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamak,
 - c- Genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak,
 - d- Genel kurul toplantısında, pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak,
 - e- Oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını ve sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamak,
 - f- Mevzuat ve şirketin bilgilendirme politikası dahil, kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek.

2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

2.1. Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, pay sahipleri arasında ayırım yapılmaz.

- 2.1.1. Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgiler pay sahiplerinin kullanımına sunulur. Bilgi, tam ve gerçeği dürüst bir biçimde yansıtacak şekilde zamanında ve özenli bir şekilde verilir.
- 2.1.2. Kendisine bu nitelikte bilgi verilmeyen pay sahibi, aldığı bilgiler neticesinde genel kurulda olumlu oy kullanmış olsa bile, şirketin mali tablolarını onaylamış ve yönetim kurulunu ibra etmiş sayılmaz ve bu durum pay sahibinin iptal ya da sorumluluk davası açmasını engellemez.



- 2.1.3. Bilgi verme yükümlülüğünün kapsamına, şirketin sermaye, yönetim veya denetim bakımından doğrudan veya dolaylı olarak ilişkili olduğu gerçek ya da tüzel kişiler ile şirket arasındaki hukuki ve ticari ilişkiler de girer.
- 2.1.4. Pay sahibinin bilgi alma hakkı, aynı zamanda yönetim kurulu ve denetçilerin de bilgi verme yükümlülüğünü ifade eder.
- 2.1.5. Genel kurul veya yönetim kurulu ancak ticari sırların muhafazası veya korunmaya değer bir şirket menfaatinin bulunması gerekçesi ile inceleme ve bilgi talebini reddedebilir.
- 2.1.6. Özel denetçi tayinini istemek hakkı da bilgi alma hakkının bir parçasıdır. Bu çerçevede belirli bir maddi durumun özel olarak incelenmesi ve aydınlatılması için özel denetçi atanmasını her pay sahibinin bireysel olarak genel kuruldan talep edebileceği yönünde bir hüküm, esas sözleşmeye konulabilir. **T**
- Özel denetçi talebinin genel kurul tarafından reddedilmesi halinde, azınlığı teşkil eden pay sahipleri/pay sahibi mahkemeden özel denetçi atanmasını talep eder ve bu husus da ayrıca esas sözleşmede yer alabilir.
 - Özel denetçi tayini şirket işlemlerindeki yolsuzluk iddialarının araştırılması için etkin bir yöntem olduğundan, şirket yönetimi özel denetçi atanması prosedürünü zorlaştırıcı düzenleme yapmaktan kaçınır.

2.2. Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacına yönelik olarak, hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak elektronik ortamda pay sahiplerinin kullanımına sunulur.

3. Genel Kurula Katılım Hakkı

- 3.1. Gerçek pay sahiplerinin genel kurula katılımını teminen, genel kurul toplantısından makul bir süre öncesine kadar, pay sahiplerine ilişkin kayıtların tutulması ve saklanması konusunda faaliyet gösteren kuruluşların kayıtları da dikkate alınarak, nama yazılı hisse senedi sahibi pay sahipleri, pay defterine kaydedilir.**
- 3.2. Genel kurul toplantısı için davet usulü, içeriği ve zamanlaması, pay sahiplerinin toplantı gündem maddeleri hakkında yeterince bilgilenmesini**



sağlar ve hazırlık yapma imkanı verir. Yönetim kurulu gündem maddeleri ile ilgili olarak bilgilendirme dokümanı hazırlar ve bunu kamuya duyurur.

- 3.2.1. Genel kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, şirketin imkanları dahilinde mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak, elektronik haberleşme de dahil olmak üzere, her türlü iletişim vasıtası ile asgari 3 hafta önceden yapılır.
- 3.2.2. Tüm bildirimlerde; toplantı günü ve saati, tereddüt yaratmayacak şekilde toplantı yeri, gündem, gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanı, gündemde esas sözleşme değişikliği var ise değişen madde/maddelerin ilgili kurumlardan izin alınan eski ve yeni şekilleri, davetin hangi organ tarafından yapıldığı, ilk toplantının herhangi bir nedenle ertelenmesi üzerine genel kurul yeniden toplantıya davet ediliyor ise, ilk toplantının erteleme sebebi ile bu toplantıda yeterli olan toplantı nisabı, olağan toplantı ilanlarında faaliyet raporu ile mali tabloların, diğer genel kurul evrakının ve dokümanının hangi adreste incelenebileceği açıkça belirtilir.
- 3.2.3. Yıllık faaliyet raporu dahil, mali tablo ve raporlar, kar dağıtım önerisi, genel kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler ile esas sözleşmenin son hali ve esas sözleşmede değişiklik yapılacak ise tadil metni ve gerekçesi; genel kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren, şirketin merkez ve şubeleri ile elektronik ortam dahil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulur.
- 3.2.4. Şirket geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya gelecek dönemlerde planladığı yönetim ve faaliyet organizasyonundaki değişiklikleri genel kurul toplantısından önce, gerekçeleri ile birlikte pay sahiplerinin bilgisine sunar. Bu çerçevede aşağıda yer alan bilgi ve belgeler pay sahiplerinin incelemesine sunulmak üzere hazır bulundurulur.
- a- Şirketin organizasyon yapısı değişikliğine ilişkin açıklaması ve gerekçeleri,
 - b- Varsa danışmanlık hizmeti alınan kuruluşun bu konudaki raporu, yoksa şirket tarafından konuya ilişkin hazırlanan bilgi ve belgeler,
 - c- İştirak ve bağlı ortaklıklarda organizasyon değişikliği olması halinde, organizasyon yapısı değişikliğine taraf olan tüm kuruluşların son üç hesap dönemine ilişkin faaliyet raporları ve yıllık mali tabloları ile proforma mali tablolar,



- 3.2.5. Genel kurul toplantısından önce pay sahiplerine sunulan bilgi, gündem maddeleri ile ilişki kurulmasında kolaylık sağlayacak nitelikte olur. Genel kurul toplantısından önce verilecek bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilir.
- 3.2.6. Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilir ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilir. Gündemde "diğer," "çeşitli" gibi ibarelerin yer almamasına özen gösterilir.
- 3.2.7. Toplantıdan önce kendisini vekil vasıtasıyla temsil ettirecekler için vekaletname örnekleri ilan edilir ve elektronik ortamda da pay sahiplerinin kullanımına sunulur.
- 3.2.8. Toplantıdan önce, toplantıda oy kullanma prosedürü ilan edilir ve elektronik ortamda pay sahiplerinin bilgisine sunulur.
- 3.2.9. Gündem hazırlanırken, pay sahiplerinin şirketin pay sahipleri ile ilişkiler birimine iletmış olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri konular, yönetim kurulu tarafından dikkate alınır. Azınlığın bu konudaki talep hakları saklıdır.

3.3. Genel kurulun toplanma usulü, pay sahiplerinin katılımını en üst seviyede sağlar.

- 3.3.1. Olağan genel kurul, her hesap dönemi sonundan itibaren üç ayı geçmemek üzere mümkün olan en kısa sürede toplanır.
- 3.3.2. Toplantı, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, pay sahipleri için mümkün olan en az maliyetle ve en az karmaşık usulde gerçekleştirilir.
- 3.3.3. Toplantının şirket merkezinin bulunduğu yerde yapılması esastır. Ancak, esas sözleşmede öngörülmek kaydıyla, toplantı pay sahiplerinin çoğunlukta bulunduğu yerde yapılır.
- 3.3.4. Genel kurul toplantısının yapılacağı mekan bütün pay sahiplerinin katılmasına imkan verecek özellikte olur. Özellikle küçük pay sahipliğinin yaygın olduğu şirketler önceden muhtemel katılımcı sayısını tespit etmeye çalışır.

3.4. Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılır; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilir ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılır.



- 3.4.1. Genel kurulda kullanılacak toplam oy adedi ve sahip oldukları imtiyazlar, pay sahipleri bazında sınıflandırılarak yönetim kurulunca tespit ettirilir ve toplantı başlangıcında pay sahiplerinin bilgisine sunulur.
- 3.4.2. Genel kurul toplantısında yıllık faaliyet raporunun ve şirketin performans göstergelerinin tartışılması imkanı pay sahiplerine tanınır.
- 3.4.3. Genel kurul kararı ile yönetim kurulu üyelerinin şirket ile işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi hususunda onay verilmiş ise, ilgili yönetim kurulu üyeleri şirket ile yaptıkları işlemler ve şirket ile rekabet edilen faaliyetler hakkında genel kurulu bilgilendirir.
- 3.4.4. Medyada çıkan şirket hakkındaki ihtilafli konulara ilişkin haber ve analizler hakkında pay sahiplerine bilgi verilir.
- 3.4.5. Pay sahipleri tarafından yönetim kurulu veya denetçilere yöneltilen soruya, pay sahipliği haklarının kullanılması için gerekli olması ve ticari sır kapsamına girmemesi kaydıyla cevap verilir.
- 3.4.6. Toplantı başkanı, toplantıyı adil, etkin ve pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını sağlayacak şekilde yönetir.
- 3.4.7. Toplantı başkanı genel kurul toplantısında pay sahiplerince sorulan her sorunun doğrudan genel kurul toplantısında cevaplandırılmış olmasını sağlar. Sorulan sorunun gündemle ilgili olmaması ve hemen cevap verilemeyecek kadar kapsamlı olması halinde ise, sorulan soru en geç bir hafta içerisinde yazılı olarak cevaplanır.
- 3.4.8. Yönetim kurulu üyeleri, mali tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler ile gündemde özellik arz eden konularda açıklamalarda bulunmak üzere konu ile ilgili kişiler toplantıda hazır bulunurlar. İlkelerde genel kurula katılması tavsiye edilenlerden toplantıda hazır bulunmayanların, toplantıya katılmama gerekçeleri toplantı başkanı tarafından genel kurulun bilgisine sunulur.
- 3.4.9. Toplantı başkanı, toplantıya katılan pay sahiplerinin çoğunluğunun iradesini yansıtacak oylama yöntemlerini uygulama konusunda gerekli tedbirleri alır. Toplantıda her gündem maddesi ayrı ayrı oylanır. Oylama sonuçlarına ilişkin herhangi bir şüphe oluşmaması için genel kurul toplantısı bitmeden oylar sayılır ve oylama sonuçları duyurulur.
- 3.4.10. Toplantı tutanaklarının yazılı veya elektronik ortamda her zaman erişilebilir olması sağlanır.
- 3.4.11. Genel kurul toplantılarının, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılabileceği hususunda esas sözleşmeye hüküm konulabilir. **T**




3.4.12. Yönetim kurulu üyeliği seçimlerinde adaylar toplantıda hazır bulunur. Adaylar hakkında pay sahiplerine bilgi verilir. Pay sahiplerine adaylara soru sorma hakkı tanınır.

- Genel kurul toplantılarında yönetim kurulu üyeliğine aday olan kişilerin, başka hangi şirketlerin yönetim kurullarında görev aldığı ve münhasıran bu konuda belirlenen şirket içi düzenlemelere uyulup uyulmadığı hakkında pay sahipleri bilgilendirilir.
- Adaylar hakkında hangi bilgilerin asgari olarak açıklanacağı hususu şirket esas sözleşmesinde yer alır. Adayların hangi bilgi veya bilgileri açıklamaktan kaçındıkları hususunda pay sahipleri bilgilendirilir.
- Adaylar tarafından açıklanacak bilgiler şu şekilde özetlenebilir; adayın kimlik bilgileri, eğitim düzeyi, mevcut görevi ve son beş yılda aldığı görevler ve ayrılma nedeni, şirket ile ilişkisinin niteliği ve düzeyi, daha önce yönetim kurulu üyelik tecrübesi, aldığı resmi görevler, şirket ile ilgili kişiler ile ilişkisinin niteliği ve düzeyi, şirketin iş yaptığı başlıca kurumlar ile ilişkisinin niteliği ve düzeyi, finansal durumu ve/veya kamudaki mal bildirimi, bağımsızlık niteliğine sahip olup olmadığı, genel kurul toplantısı esnasında bağımsızlık niteliğine sahip olup olmayacağı ve yönetim kurulu üyesi olması durumunda şirketin faaliyetlerini etkileyebilecek diğer benzeri hususlar.

3.4.13. Şirketin kamu görevinden ayrılanları, şirketin yönetim, denetim, danışmanlık ve koordinatörlük görevlerine ataması halinde, söz konusu kişiyi görevlendirme gerekçesi pay sahiplerinin bilgisine sunulur.

3.4.14. (07.02.2005 tarihli karar ile eklenen madde) Pay sahiplerine yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerine uygulanan ücret politikasına ilişkin görüş ve önerilerini sunma fırsatı verilir.

3.5. Bağımsız denetim kuruluşu toplantıda; mali tabloların ve sermaye yeterlilik tablosu gibi ilgili diğer raporların mevcut ilke ve standartlara uygunluğu ile bilgilerin doğruluğu ve gerçeği dürüst bir biçimde yansıtmadığı; bağımsızlığı engelleyen herhangi bir husus olup olmadığı; kendisinin ve kendi iştiraklerinin, şirkete ve iştiraklerine/bağlı ortaklıklarına verdiği hizmetler, konularında pay sahiplerinin bilgisine sunulmak üzere yazılı bir açıklama yapar. 



- 3.6. Şirketin sermaye ve yönetim yapısı ile malvarlığında değişiklik meydana getiren bölünme ve hisse değişimi, önemli tutardaki maddi/maddi olmayan varlık alım/satımı, kiralanması veya kiraya verilmesi veya bağış ve yardımda bulunulması ile üçüncü kişiler lehine kefalet, ipotek gibi teminat verilmesine ilişkin kararların genel kurulda alınması yönünde esas sözleşmeye hüküm konularak pay sahiplerinin genel kurulda bu tür kararlara katılmaları sağlanır.**

4. Oy Hakkı

- 4.1. Oy hakkı vazgeçilmez nitelikte bir hak olup, esas sözleşme ile kaldırılamaz ve oy hakkının özüne dokunulamaz.**
- 4.2. (07.02.2005 tarihli karar ile düzeltilen madde) Oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılır. Sınır ötesi de dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanır.**
- 4.3. Pay sahibinin genel kurulda kullanabileceği oy sayısına üst sınır getirilemez.**
- 4.4. Oy hakkı, payın iktisap edilmesi anında doğar, oy hakkının iktisap tarihinden itibaren belirli bir süre sonra kullanılmasını öngörecektir şekilde bir düzenleme yapılamaz.**
- 4.5. Oy hakkında imtiyaz tanınmasından kaçınılır.**
- 4.5.1. İmtiyazlı pay sahiplerine, halka açık payların sahiplerinin yönetimde temsilini engelleyecek biçimde aday gösterme imtiyazı tanınmaz.
- 4.5.2. Oy hakkında imtiyaz yaratılacaksa, imtiyaz basit ve anlaşılabilir olur. Adi paylar ile imtiyazlı paylar arasında denge kurulmasını teminen, imtiyazlı grubun sermayedeki payının en fazla



yüzde elli fazlası kadar oy imtiyazı olabileceği şeklinde bir hüküm esas sözleşmeye konabilir. **T**

4.6. Pay sahibi olmayan kişinin temsilci olarak vekaleten oy kullanmasını engelleyen hükümlere esas sözleşmede yer verilmez.

4.6.1. Oy hakkını haiz olan pay sahibi genel kurul toplantılarında bu hakkını bizzat kullanabileceği gibi, pay sahibi olan veya pay sahibi olmayan üçüncü bir şahıs vasıtasıyla da kullanabilir.

4.6.2. Her gerçek kişi pay sahibi genel kurulda ancak bir kişi tarafından temsil edilir. Tüzel kişi pay sahiplerinin birden fazla kişi ile temsil edilmesi durumunda bunlardan ancak birisi tarafından oy kullanılır. Oy kullanmaya kimin yetkili olduğu yetki belgesinde gösterilir.

4.6.3. Kanuni temsil hallerinde bu durumun belgelendirilmesi gerekir.

4.6.4. Şirket, genel kurul toplantısında oy hakkının kullanılması bakımından kurumsal temsile önem verir ve kurumsal temsilin işlerliğini sağlayacak önlemleri alır. **T**

- Yönetim kurulu kurumsal temsilciler ile iletişim halinde olur ve kurumsal temsilci ile pay sahiplerinin diyalog içinde olması için azami çabayı sarf eder.
- Kurumsal temsilci sıfatıyla oy kullanılması genel kurulda temsilci sıfatını açıklamalarına bağlıdır. Temsilci sıfatıyla oy kullanımında açık temsil ilkesi geçerli olur.

4.6.5. Şirket esas sözleşmesinde pay üzerinde intifa hakkı bulunması durumunda, oy hakkının payın malikine ait olacağı, pay sahibinin oy hakkını kullanırken intifa hakkı sahibinin de menfaatlerini gözeticeği hususlarında esas sözleşmeye hüküm konulabilir. **T**

4.7. Karşılıklı iştirak ilişkisi, beraberinde bir hakimiyet ilişkisini de getiriyorsa, karşılıklı iştirak içerisinde bulunan şirketler, nisap oluşturmak gibi, çok zaruri durumlar ortaya çıkmadıkça, karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde buldukları şirketin genel kurullarında oy haklarını kullanmaktan kaçınırlar ve bu durumu kamuya açıklarlar.

4.8. Mevzuat ve esas sözleşmede yer alan özel hükümler saklı kalmak üzere genel kurul toplantısında oylama açık ve el kaldırmak suretiyle yapılır. Pay sahiplerinin talep etmesi halinde oylamanın şekli genel kurul tarafından belirlenir.



4.9. Oy kullanma prosedürü toplantıdan önce ve toplantı başlangıcında pay sahiplerine duyurulur.

5. Azınlık Hakları

Azınlık haklarının kullanılmasında azami özen gösterilir.

- Azınlık pay sahiplerinin yönetim kuruluna temsilci göndermelerini teminen esas sözleşmede birikimli oy kullanma yöntemine yer verilir.
- Azınlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olan veya olanlara esas sözleşme ile tanınır. Azınlık haklarının kapsamının esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmesi sağlanır. **T**

6. Kar Payı Hakkı

6.1. Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler, mevzuatta tanımlanan örtülü ve muvazaalı işlemler yapmak suretiyle karı azaltamaz.

6.2. Şirketin belirli ve tutarlı bir kar dağıtım politikası olur ve kamuya açıklanır. Bu politika genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulur ve faaliyet raporunda, izahname ve sirkülerlerde yer alır.

6.2.1. Kar dağıtım politikasında asgari aşağıdaki hususlara yer verilir;

- a- Dönem karı ve dağıtılabilir karın tutarı ile kaynağı,
- b- Yönetim kurulunun karın dağıtılmasına ilişkin teklifini hangi kriterleri gözeterek hazırladığı hususu,
- c- Grup ayrımları da belirtilmek suretiyle hisse başına ödenecek kar payı,
- d- Yönetim kurulu üyelerine, kurucu intifa senedi sahiplerine ve çalışanlarına dağıtılması düşünülen kar payları ve bunların hesaplama şekli,
- e- Kar paylarının ödeme yeri, zamanı ve şekli,
- f- Takip eden hesap döneminde kar payı (temettü) avansı dağıtılması düşünülüyorsa, buna ilişkin esaslar ve öngörüler,



- g- Dolaylı iştirak ilişkileri de dikkate alınmak suretiyle, dağıtılabilir kardan önemli miktarda pay alan gerçek kişiler ve alacakları kar payı tutarları (küçük yatırımcılar toplulaştırılmış olarak verilebilir),
- h- Şirketin yıl içinde yaptığı ve yıl sonunda yapmayı planladığı bağış ve yardımlar hakkında bilgi.

6.3. Yönetim kurulunun, genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bunun nedenleri ile karın kullanım şekline ilişkin bilgi ayrıca pay sahiplerine sunulur ve faaliyet raporunda, izahname ve sirkülerlerde yer alır.

6.4. Kar dağıtımı mevzuatta öngörülen süreler içerisinde, genel kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılır.

6.5. Kar payı (temettü) avansı kararı alınmasında ve uygulamasında azami özen gösterilir.

6.6. Kar dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile şirket menfaati arasında tutarlı bir politika izlenir. 

7. Payların Devri

Pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılır. Esas sözleşmede pay devrini zorlaştırıcı düzenlemelere yer verilmez.

8. Pay Sahiplerine Eşit İşlem İlkesi

8.1. Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele edilir.

8.2. Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler ile yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri, ya da imtiyazlı bir şekilde çeşitli bilgilere



ulaşma imkanı olan kimseler, kendileri adına şirketin faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemleri kamuya açıklarlar.

8.3. Pay sahipleri, kendi haklı menfaatlerini koruma amacı olmaksızın, şirkete veya diğer pay sahiplerine zarar verme kastı ile hareket edemez. □



BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

Pay ve menfaat sahipleri şirketin yönetimi, finansal ve hukuki durumu ile ilgili olarak düzenli ve güvenilir bilgiye erişim ihtiyacı duyarlar.

Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesi, pay ve menfaat sahiplerine, şirketin hak ve yararlarını da gözeterek bir şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bilgilerin sunulmasını amaçlar.

Şirket, kamuya açıklamada bulunurken, mümkün olan en basit kavram ve terimleri kullanır, ikilem yaratacak belirsiz ifadelerden kaçınır. Teknik terim kullanması gereken yerlerde, herkesin kolayca anlamasına imkan verecek şekilde açıklamalar da beraberinde verilir.

Kamuya açıklanan bilgiler tarafsız olmalıdır. Şirketle ilgili tarafların bir veya birkaçının bilgi alma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yapılan bilgi açıklamaları kabul edilemez. Şirketler hiçbir şart altında kendi aleyhlerine sonuçlar doğurabilecek bile olsa açıklanması gereken bilgilerin açıklanmasında tereddüt etmemelidir. Ancak kamuya açıklanan şirket bilgilerinin de ticari sır kapsamında olmaması ve şirketin rekabet gücünü engelleyerek zararına neden olabilecek sonuçlar doğurmaması önem taşır.

Bu İlkeler içerisinde yer alan periyodik mali tablo ve raporlar ifadesi ile, yıllık ve ara dönem mali tablolar ile yıllık ve ara dönemler itibarıyla hazırlanacak bağımsız denetim raporu, sermaye yeterliliği tabloları ve benzeri raporlar kastedilmektedir. Kamuya açıklanacak bilgiler, periyodik mali tablo ve raporların içinde yer alabileceği gibi, bunlardan bağımsız ayrı bir rapor olarak yönetim kurulunun yorum ve analizini de içeren bir değerlendirmeye yer verilerek de sunulabilir.



1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları

1.1. Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir ve eşit bir biçimde kamunun kullanımına sunulur¹.

- 1.1.1. Kamunun aydınlatılmasında yapılacak bildirimlerden sorumlu ve imza yetkisine haiz iki yönetici bulunur. Bu yöneticiler denetimden sorumlu komite ve kurumsal yönetim komitesi ile yakın iş birliği içerisinde bu sorumluluklarını ifa ederler.
- 1.1.2. Pay sahipleri ile ilişkiler biriminde çalışan bir personel münhasıran kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilir. Ayrıca yatırımcılar, finansal analistler, basın mensupları ve benzeri kesimler bu birime yönlendirilir.
- 1.1.3. Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklama öncesinde belirli yatırımcılara veya ilgili taraflara duyurulmaz. Faaliyetleri nedeniyle şirket ile ilgili gizli bilgilere erişebilecek durumda olan bağımsız denetim kuruluşu, danışmanlık hizmeti veren kişi ve kuruluşlar, derecelendirme kuruluşları, sendikalar gibi kurumlar bu kuralın istisnasını oluşturur. Bu durumda, bilgiye ulaşanlar, söz konusu bilgiyi ticari sır prensibi ve etik kurallar çerçevesinde gizli tutarlar.
- 1.1.4. Şeffaflık ilkesine uygun olarak, uygulanan muhasebe politikaları ve faaliyet sonuçları gerçeğe uygun şekilde kamuya açıklanır.

1.2. Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak bir bilgilendirme politikası oluşturulur ve kamuya açıklanır.

- 1.2.1. Yönetim kurulu, bilgilendirme politikası olarak adlandırılacak ilkeler bütünü hazırlayarak, genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunar ve kamuya açıklar.
- 1.2.2. Bilgilendirme politikası, mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağını, bu bilgilerin ne şekilde, hangi sıklıkla ve hangi yollardan kamuya duyurulacağını, yönetim kurulunun veya yöneticilerin basın ile hangi sıklıkla görüşeceğini,

¹ Bu kapsamda şirket ile ilgili bilgilerin kamuya açıklanmasında, yasal düzenlemelerde öngörülenlere ek olarak, basın bültenleri, elektronik veri dağıtım kanalları, elektronik posta gönderileri, cep telefonu üzerinden iletişim (wap ve benzeri teknolojiler), pay sahipleri ve potansiyel yatırımcılarla yapılan toplantılar, medya kuruluşları veya broşürler aracılığıyla ya da Internet sitesi üzerinden yapılan duyurular gibi kamuyu aydınlatma araç ve yöntemleri de kullanılabilir.



kamunun bilgilendirilmesi için hangi sıklıkla toplantılar düzenleneceğini, şirkete yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceğini ve benzeri hususları içerir.

1.2.3. Mevzuat ile düzenlenenler haricinde, genel kurulda görüşülecek konularla ilgili bilgi ve belgelerin neler olduğu, bilgilendirme politikasında yer alır.

1.2.4. Bilgilendirme politikasında bir değişiklik olması halinde, değişiklik yapılan hususlar ve gerekçeleri yönetim kurulunun onayından geçtikten sonra, genel kurulun bilgisine sunulur ve kamuya açıklanır.

1.3. Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan gelişmeler mevzuat ile belirlenen süre içerisinde zaman geçirmeksizin kamuya duyurulur.

1.4. Şirketin finansal durumunda ve/veya faaliyetlerinde önemli bir değişiklik olması halinde veya yakın bir gelecekte önemli bir değişikliğin ortaya çıkmasının beklendiği durumlarda, ilgili düzenlemelerde yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla, kamuoyu bilgilendirilir.

1.5. Şirketin kamuya yapmış olduğu açıklamalar ile ilgili olarak sonradan ortaya çıkan değişiklikler ve gelişmeler sürekli olarak güncellenerek kamuya duyurulur.

1.6. Yönetim kurulunun, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ilişkin bilgileri içeren tek taraflı irade beyanına ve varsa buna ilişkin uyum raporuna, yıllık faaliyet raporunda yer verilir ve kamuya açıklanır.

1.7. Kar payı dağıtım politikası faaliyet raporunda yer alır ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanır.



1.8. Oluşturulan etik kuralları bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanır.

1.9. Sermaye piyasası araçları yabancı borsalarda kote olan şirket, yurt dışında açıklamakla zorunlu tutulduğu bilgileri yurt içinde bir zorunluluk bulunmayan hallerde dahi, bu bilgilerin anlaşılmasını kolaylaştırıcı bilgilendirme notu ile birlikte, yurt dışı borsalar ile eşzamanlı olarak yurt içinde de kamuya açıklar.

1.10. Proforma mali tablolar ve raporlar dahil, kamuya yapılacak açıklamalarda yer alan geleceğe yönelik bilgiler, tahminlerin dayandığı gerekçeler ve istatistik veriler ile birlikte açıklanır. Bilgiler, dayanağı olmayan abartılı öngörüler içeremez, yanıltıcı olamaz ve şirketin finansal durumu ve faaliyet sonuçları ile ilişkilendirilir.

1.10.1. Kamuya açıklanan bilgilerde, periyodik mali tablo ve raporlarda yer alan tahminlerin ve dayanaklarının gerçekleşmemesi veya gerçekleşmeyeceğinin anlaşılması halinde, derhal gerekçeleri ile birlikte revize edilen bilgiler, tablo ve raporlar kamuya açıklanır.

1.10.2. Mevzuat ile öngörülen hükümler saklı kalmak kaydıyla, proforma mali tabloların hazırlanması veya revize edilmesi, bağımsız denetim kuruluşunca yapılacak uygunluk denetimi ve kamuya duyurulması ile geleceğe yönelik bilgilerin açıklanması uluslararası standartlar ile uyumlu olur.

1.10.3. Geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmasına ilişkin esaslar, bilgilendirme politikasında yer alır.

1.11. Kamunun aydınlatılmasında, şirkete ait internet sitesi aktif olarak kullanılır.

1.11.1. İnternet adresi kolay bulunabilir ve ulaşılabilir olur.

1.11.2. İnternet sitesinde yer alan bilgiler, yabancı yatırımcıların da yararlanması açısından ayrıca İngilizce olarak hazırlanır.

1.11.3. Şirketin kendi internet sitesinde yer alan açıklamalar, mevzuat uyarınca yapılması gereken özel durum açıklamaları yerine geçmez.



- 1.11.4. Şirket tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere internet üzerinden erişim imkanı sağlar, internet sitesi buna uygun olarak yapılandırılır ve bölümlendirilir. İnternet sitelerinde yayımlanan bilgilerin değiştirilmesini önleyecek güvenlik önlemleri alınır.
- 1.11.5. İnternet sitesinde, ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı paylar hakkında detaylı bilgi, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, yıllık faaliyet raporları, periyodik mali tablo ve raporlar, izahnameler ve halka arz sirkülerleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekaleten oy kullanma formu, çağrı yoluyla hisse senedi veya vekalet toplanmasında hazırlanan zorunlu bilgi formları ve benzeri formlar, sermaye piyasası araçlarının değerine etki edebilecek önemli yönetim kurulu kararlarının toplantı tutanakları ve sıkça sorulan sorular başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar, öncelikle yer alır.
- 1.11.6. Yapılacak genel kurul toplantılarına ilişkin ilana, gündem maddelerine, gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanına, gündem maddeleri ile ilgili diğer bilgi, belge ve raporlara ve genel kurula katılım yöntemleri hakkındaki bilgilere, internet sitesinde dikkat çekecek bir şekilde yer verilir.
- 1.11.7. Şirketin antetli kağıdında İnternet sitesinin adresi yer alır.
- 1.11.8. İnternet sitesinin kullanımına ilişkin esaslar, bilgilendirme politikasında yer alır.

1.12. Şirket, mevzuat gereği yapması gereken açıklamalarla sınırlı kalmayarak, pay sahipleri ile diğer menfaat sahiplerinin kararlarını etkileyebilecek her türlü önemli bilgiyi kamuya açıklar. T

2. Şirket ile Pay Sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler Arasındaki İlişkilerin Kamuya Açıklanması

2.1. Mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla, bir kişi veya grubun şirket sermayesinde veya oy haklarındaki payının şirketin sermayesinin veya oy haklarının %5, %10, %25, %33, %50 ve %66,67'sine ulaşması, aşması veya bu oranların altına inmesi durumları şirket tarafından öğrenildiği anda zaman geçirmeksizin kamuya açıklanır.



- 2.2. Şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi/sahipleri dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile kamuya açıklanır. Şirketin ortaklık yapısı, sadece gerçek kişi pay sahiplerinin isimlerinin, pay miktarı ve oranları ile hangi grup paya sahip olduklarına ilişkin bilgilerin yer aldığı bir tablo haline getirilir ve bu tabloya faaliyet raporunda ve mali tablo dipnotlarında yer verilir².**
- 2.3. Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ya da dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahipleri, şirketin sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri kamuya açıklarlar.**
- 2.3.1. Yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve şirket sermayesinin doğrudan ya da dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahiplerinin, şirketin ihraç ettiği sermaye piyasası araçları üzerinde, alım satım işlemleri yapmaları halinde, konuya ilişkin mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla, son bir yıl içerisinde yapılan alım satım işlemlerine ilişkin bilgiler şirketin İnternet sitesinde ayrıca yer alır.
- 2.3.2. Şirketin Yönetim Kurulu üyeleri, yöneticiler ve şirket sermayesinin doğrudan ya da dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahipleri, şirketin hisse senetlerine dayalı türev ürünlerindeki net pozisyonlarının şirket sermayesindeki doğrudan veya dolaylı payı %1'i aştığı takdirde, bu durumu derhal kamuya açıklarlar.
- 2.4. Şirketin Yönetim Kurulu üyeleri, yöneticiler ve şirket sermayesinin doğrudan ya da dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahipleri; pay sahibi olduğu grup şirketleri ile grup şirketi olmamakla beraber, şirketin önemli miktarda ticari ilişki içerisinde bulunduğu şirketlerin sermaye piyasası araçlarında gerçekleştirdikleri alım ve satım işlemlerini derhal kamuya açıklarlar.**

² Şirketin sermayesinde %5 ve üzerinde paya sahip olan gerçek kişiler. Esas sözleşme ile azınlık hakları sermayenin %5'inin altında bir oran olarak belirlenmişse, bu oran dikkate alınır.



- 2.5. Yönetim Kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve şirket sermayesinin doğrudan ya da dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin, sermayesinin %5'inden fazlasına sahip olduğu veya bu orana bağlı kalmaksızın, yönetim kontrolünü elinde bulundurduğu veya yönetiminde etkisinin olduğu şirketlerle şirket arasındaki ticari ve ticari olmayan iş ve işlemler kamuya açıklanır.**
- 2.6. Pay sahipleri, şirket yönetiminde etkinlik sağlamak için oy sözleşmeleri yapabilirler. Şirket bu amaçla imzalanmış oy sözleşmelerinin varlığının öğrenilmesi halinde konu hakkındaki bilgileri derhal kamuya açıklar.**

3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar

- 3.1. Periyodik mali tablo ve mali tablo dipnotları, şirketin gerçek finansal durumunu gösterecek şekilde hazırlanır ve kamuya açıklanır.**
- 3.1.1. Periyodik mali tablolar ve dipnotları mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartları çerçevesinde hazırlanır ve uygulanan muhasebe politikaları mali tablo dipnotlarında yer alır.
- 3.1.2. Periyodik mali tablolar mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartları çerçevesinde, bağımsız denetim raporunda yer alan hususlar doğrultusunda düzeltilir.
- 3.1.3. Periyodik mali tablo dipnotları şirketin; şarta bağlı olanlar dahil, tüm önemli bilanço dışı işlemlerini, yükümlülükleri ile gelecekteki finansal durumunda etki yaratabilecek faaliyet sonuçlarını, likiditesini, yatırım harcamalarını, yatırım kaynaklarını ve gelir-gider kalemlerini etkileyebilecek konsolidasyon kapsamında olmayan diğer gerçek ve tüzel kişilerle olan ilişkilerini içerir.
- 3.1.4. Periyodik mali tablolar, şirket çalışanlarının, şirketin hisse senetlerinin edindirilmesi için geliştirilmiş hisse senedi bazlı ve/veya diğer sermaye piyasası araçları bazlı tüm teşvik sistemleri hakkında bilgi içerir.
- 3.1.5. Halka açık aracı kurumlar ve bankalar, bağımsız denetimden geçmiş periyodik mali tablolarının dipnotlarında, ilgili mevzuat uyarınca yapılması gereken standart açıklama ile birlikte, sermaye yeterliliği yükümlülüklerinin yorumuna ve özet bir bilgiye yer verir. Aracı kurumlar ve bankalar, ayrıca bağımsız denetimden geçmiş yıllık ve ara dönem sermaye



yeterliliği tabloları ile söz konusu tablolara ilişkin bağımsız denetim kuruluşu görüşüne kendi internet sitesinde yer verir.

3.2. Faaliyet raporu, kamuoyunun şirketin faaliyetleri hakkında her türlü bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlanır.

- 3.2.1. Yıllık faaliyet raporu, şirketin yönetim kurulu üyeleri, icra başkanı/genel müdür ile periyodik mali tablo ve raporların hazırlanmasından sorumlu bölüm başkanı veya bu sorumluluğu üstlenmiş görevli ile yönetim kurulunca bir iş bölümü yapılmış ise periyodik mali tablo ve raporların hazırlanmasından sorumlu yönetim kurulu üyesi/üyeleri tarafından imzalanır ve periyodik mali tabloların şirketin finansal durumunu tam olarak yansıttığına ve şirketin mevzuata tam olarak uyduğuna dair beyanları faaliyet raporunda yer alır. Bu kişilerden herhangi birinin yıllık faaliyet raporunda yer alan bilgilerle ilgili farklı görüşte olması halinde, itiraz ettiği hususlar yazılı olarak faaliyet raporunda ayrıca yer alır.
- 3.2.2. Yıllık faaliyet raporu, mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla, asgari aşağıda yer alan konuları içerir;
- a- Faaliyet konusu,
 - b- Sektör hakkında bilgi ve şirketin sektör içindeki yeri,
 - c- Finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına ilişkin yönetimin analiz ve değerlendirmesi; planlanan faaliyetlerin gerçekleşme derecesi; belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumu,
 - d- İç kontrol sistemi ile bu sistemin sağlıklı olarak işleyip işlemediğine ilişkin yönetim kurulu beyanı,
 - e- Bağımsız denetim kuruluşunun şirketin iç kontrol sistemi ile ilgili görüşü,
 - f- Derecelendirme kuruluşunun değerlendirmesi,
 - g- Faaliyetlerle ilgili öngörülebilir risklere ilişkin detaylı açıklama,
 - h- Son bir yıl içinde grup içi şirketler ve diğer ilişkili kişi ve kurumlarla yapılan önemli tutardaki işlemlerin analizi,
 - i- Yönetim Kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve şirket sermayesinin doğrudan ya da dolaylı olarak en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin, sermayesinin %5'inden fazlasına sahip olduğu veya bu orana bağlı kalmaksızın, yönetim kontrolünü elinde bulundurduğu veya yönetiminde etkisinin olduğu şirketlerle, şirket arasındaki ticari ve ticari olmayan iş ve işlemler,



- j- Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin; özgeçmişleri, görev ve sorumlulukları, şirket dışında yürüttükleri görevler ve münhasıran bu konuda şirketçe belirlenen kurallara uyulup uyulmadığı, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanı, ödenen bireysel ücret, ikramiye, diğer menfaatler³ ve bunların belirlenmesindeki kriterler ile kurumsal yönetim komitesi tarafından yapılan performans değerlendirmesi, şirket sermayesinde pay oran ve tutarları, söz konusu kişiler ve şirket arasında yapılan işlemler, ellerinde bulunan şirkete ait sermaye piyasası araçları, şirketin faaliyetleri ile ilgili olarak haklarında açılan davalar,
- k- Organizasyon, sermaye, ortaklık yapısı ve yönetim yapısı değişiklikleri,
- l- Şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi/sahipleri, dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile gösteren ortaklık yapısı tablosu,
- m- Varsa mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeni ile alınan cezalar ve gerekçesine ilişkin açıklama,
- n- Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri,
- o- Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları; kamu otoriteleri tarafından yapılan uyarı, ihtar veya verilen idari para cezası ve benzeri bilgiler,
- p- Kar dağıtım politikası; kar dağıtım yapılmayacaksa gerekçesi,
- r- Satışlar, verimlilik, piyasa payı, gelir yaratma kapasitesi, karlılık, borç/öz kaynak oranı ve benzeri konularda ileriye dönük beklentiler,
- s- Genel kurulların fonksiyonu, pay sahiplerinin sahip olduğu haklar ve bu hakların kullanılmasına ilişkin esasların açıklandığı metinlere ulaşım bilgileri,
- t- (07.02.2005 tarihli karar ile eklenen madde) Şirketin yatırım danışmanlığı, yatırım analizi ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkan çıkar çatışmaları ve çıkar çatışmasını önlemek için şirketçe alınan tedbirler.

3.2.3. Yıllık faaliyet raporunda istatistikî bilgilere ve grafiklere yer verilir.

3.2.4. Periyodik mali tablo ve raporlarda, yeri geldikçe daha açıklayıcı olmak amacıyla, mevzuatın talep ettiği bilgilere ek açıklamalar getirilir. **T**

³ Yapılan ödemeler maaş, ikramiye, diğer düzenli ve arazi ödemeler gibi nakdi, hisse senetleri, hisse senetlerine dayalı türev ürünler, çalışanları hisse senedi edindirme planları kapsamında verilen hisse alım opsiyonları, mülkiyeti verilen ve/veya kullanım için tahsis edilen ev, otomobil gibi. gayri nakdi olarak yapılan ödemeler ve sağlanan tüm menfaatleri kapsar. Bu bilgiler yöneticinin ismi/ unvan, görevi, kıdemi ve kendisine yapılan ödemenin toplam tutarını gösterir bir tablo halinde kamuya açıklanır.



3.2.5. Yıllık faaliyet raporunda, çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitim ve çevre korumasına ilişkin hususlara da yer verilebilir. **T**

4. Bağımsız Denetimin İşlevi

4.1. Bağımsız denetim kuruluşları ve bu kuruluşlarda istihdam edilen denetim elemanlarının bağımsızlığı esastır. Bağımsızlık ilkesi; bağımsız denetim faaliyetlerinin, bağımsız denetçinin mesleki takdir ve tarafsızlığını zedeleyebilecek nitelikteki herhangi bir ilişki, çıkar veya etkiden etkilenmeksizin yürütülmesini ifade eder.

4.2. Bağımsız denetim kuruluşları belirli aralıklarla rotasyona tabi tutulur.

4.2.1. Şirket yönetim kurulu tarafından bir bağımsız denetim kuruluşu; sürekli ve/veya özel denetimlerde en çok 5 hesap dönemi için seçilir.

4.2.2. Şirketin aynı bağımsız denetim kuruluşu ile yeniden sürekli ve/veya özel denetim sözleşmesi imzalayabilmesi için en az 2 hesap döneminin geçmesi zorunludur.

4.3. Bağımsız denetim faaliyeti ile danışmanlık faaliyetleri birbirinden ayrılır.

4.3.1. Bağımsız denetim kuruluşları ve bu kuruluşlarda istihdam edilen denetim elemanları ile diğer personel bağımsız denetim hizmeti verdikleri şirketlere, bağımsız denetim hizmeti verdikleri dönemde, bedelli veya bedelsiz olarak danışmanlık hizmetleri veremezler.

4.3.2. Bağımsız denetim kuruluşunun yönetim veya sermaye bakımından doğrudan ya da dolaylı olarak hakim bulunduğu bir danışmanlık şirketi ve çalışanları, bağımsız denetim kuruluşunun hizmet verdiği şirkete, aynı dönem için danışmanlık hizmeti veremez. Bu kapsama, bağımsız denetim kuruluşunun gerçek kişi ortakları ve yöneticileri tarafından verilen danışmanlık hizmetleri de dahildir.

5. Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti

5.1. Ticari sır niteliğindeki bilgilerin belirlenmesinde, şirketin şeffaflığı ile çıkarlarının korunması arasındaki denge gözetilir. **T**



- 5.1.1. Ticari sır niteliğindeki bilgiler; mevcut durum itibarı ile veya potansiyel olarak ticari değeri olan, üçüncü şahıslar tarafından bilinmeyen, normal durumda erişilmesi mümkün olmayan, bilgi sahibinin gizliliğini korumayı hedeflediği bilgilerdir.
- 5.1.2. Şirketin ticari sırlarının güvenliği ve korunması esastır. Ancak menfaat sahiplerinin bilgi alma hakkının kullanılmasında, şirket doğruluk, dürüstlük ve iyi niyet kurallarına uymakla yükümlüdür.
- 5.2. İçerden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli her türlü tedbir alınır. Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticilerin ve hizmet aldığı diğer kişi/kurumların listesini hazırlar ve bilgilendirme politikalarında yer alan esaslar çerçevesinde kamuya duyurur.**

6. Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay Ve Gelişmeler

Aşağıda yer alan önemli durumlar, şirketin finansal durumuna ve faaliyet sonuçlarına olan etkisi ile birlikte derhal kamuya açıklanır ;

- a- Şirket aleyhine ve/veya şirket tarafından önemli tutarlarda bir davanın açılması veya açılmış olan bir davanın karara bağlanması,
- b- Şirket faaliyetlerinin bir bölümü veya tamamının dışarıdan kişi veya kuruluşlarca yerine getirilmesi (faaliyet aktarımı) hususunda bir anlaşma yapılması,
- c- Alacakların önemli bir bölümünün tahsilinin şüpheli hale gelmesi,
- d- Ana şirkette, iştirak/bağlı şirketlerde ve müşterek yönetime tabi şirketlerde yönetim ve sermaye ilişkisi bakımından önemli değişiklik olması,
- e- Sermaye piyasası araçlarının kayda alınmasından sonra halka arzından önce kamuya açıklanmış olan bilgilerde bir değişiklik olması veya yeni bir gelişmenin ortaya çıkması,
- f- Şirketin son 5 işgünü içinde hisse fiyatında %25'ten fazla azalış veya artış olması,
- g- Şirketin öncelikli faaliyet konularındaki değişiklikler,
- h- Bağımsız denetim şirketinin değişmesi veya görevden çekilmesi, bağımsız denetim sözleşmesinin feshi,
- i- Şirket özel durum açıklama formlarında veya diğer rapor ve belgelerde daha önce kamuya açıklanmamış esas sözleşme veya iç düzenleme değişiklikleri,



-
- j- Şirketin gelirlerinin oluşumunda önemli paya sahip bir müşteri ve/veya faaliyetlerinde önemli bir paya sahip olan tedarikçi ile olan iş ilişkisinin, bir önceki döneme göre önemli ölçüde azalması/artması veya sona ermesi,
 - k- Bir yükümlülüğün ifa edilmemesi veya artmasına sebep olan ve şirket için önemlilik arz eden doğrudan veya şarta bağlı önemli yükümlülükler nedeniyle olan olaylar,
 - l- Önemli tutarda, olağanüstü bir zararın veya karın ortaya çıkması ya da şirketin karlılığını veya zararını önemli ölçüde etkileyebilecek her türlü bilgi,
 - m- Derecelendirme kuruluşunun şirket ve sermaye piyasası aracı ile ilgili olarak verdiği derecelendirme notu ile buna ilişkin değişiklikler,
 - n- Şirketin ihraç ettiği menkul kıymetin işlem gördüğü borsanın kotasyon şartları karşısındaki durumunun değişmesi, kotasyon şartlarından birini yerine getirememesi veya borsa kotundan çıkarılması,
 - o- Şirketin finansal yükümlülüklerini zamanında yerine getirememesi, aciz halinde bulunduğunu gösteren emarelerin ortaya çıkması, borçlarının ertelenmesi veya yeniden yapılandırılması talebinde bulunması,
 - p- Şirketin konkordato talebinde bulunması, iflasının istenmesi veya mahkemenin şirketin iflasına karar vermesi, tasfiye sürecine girmesi,
 - r- Şirketin çağrıda bulunarak hisse senedi veya vekalet toplamaya karar vermesi; çağrıda bulunarak hisse senedi toplanması yükümlülüğünün ortaya çıkması ve bu konuda yapılacak işlemler.
-



BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

Menfaat sahibi, işletmenin hedeflerine ulaşmasında ve faaliyetlerinde ilgisi olan herhangi bir kimse, kurum veya çıkar grubu olarak nitelendirilmektedir. Bu kişi veya grupların işletme ile sözleşmeye dayalı bir ilişkisi olabileceği gibi, ilişkinin sözleşmeye dayanmadığı durumlar da olabilir. 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. Ancak, pay sahipleri İlkeler içerisinde ayrı bir bölüm olarak ele alındığından, bu bölümde menfaat sahibi kavramı daraltılarak, esas itibarıyla şirket ile doğrudan ilişki içerisinde bulunan üçüncü kişileri ifade etmek üzere kullanılmıştır.

Menfaat sahipleri şirketin iyi bir şekilde yönetilmesinden ve sermayenin korunmasından yarar sağlarlar. Şirket faaliyetlerinin, kamuyu aydınlatma ilkeleri çerçevesinde dürüst, güvenilir ve kamuya açık olması da, menfaat sahiplerinin şirketin durumu hakkında bilgilenmelerini temin eder. Bu anlamda kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması, menfaat sahipleri için önem arz etmektedir.

Şirket, menfaat sahipleri ile işbirliği içerisinde olmanın uzun dönemde kendi menfaatine olacağını dikkate alarak, menfaat sahiplerinin mevzuat, karşılıklı anlaşma ve sözleşmelerle elde ettikleri haklarına saygı duymalı ve bu hakları korumalıdır. Bu hakların korunması esnasında, şirket ile menfaat sahipleri ve menfaat sahiplerinin kendi arasında oluşabilecek çıkar çatışmalarının en aza indirilebilmesini teminen, dengeli yaklaşımlar içerisinde olmalı ve bu haklar, birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmelidir.

Ülkemiz mevzuatında olduğu gibi, incelenen çeşitli ülke örneklerinde de menfaat sahiplerinin haklarının genellikle mevzuat (borçlar kanunu, icra-iflas kanunu, iş kanunu vb.) ile korunduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, genel olarak, menfaat sahiplerine ilişkin konulara kurumsal yönetimle ilgili düzenlemelerde ayrı bir bölüm olarak yer verilmediği görülmekle birlikte, ayrı bir başlık halinde ele alındığı örnekler de mevcuttur. Örneğin, çalışanların şirket yönetimine katılımı ile ilgili olarak Avrupa Birliğinde çeşitli düzenlemeler yapılmakta olup, çalışanların şirket yönetimine katılımı hususu, kurumsal yönetim ilkelerinde de giderek daha fazla gündeme gelmektedir.

Bu bölümde genel olarak menfaat sahiplerine yönelik temel şirket politikası üzerinde durulmuş, menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi ve şirket sermayesinin korunmasına özen gösterilmesi vurgulanmış, menfaat sahiplerinin yeterli düzeyde bilgilendirilmeleri ve şirketin menfaat sahipleri ile ilişkileri konularında tavsiyelerde bulunulmuştur.



1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

1.1. (07.02.2005 tarihli karar ile değiştirilen madde) Şirketin kurumsal yönetim uygulamaları, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına alır.

1.1.1. Menfaat sahiplerinin mevzuat ve sözleşmelerle korunan haklarının ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkanı sağlanır. Şirket, mevzuat ile menfaat sahiplerine sağlanmış olan tazminat gibi mekanizmaların kullanılabilmesi için gerekli kolaylığı gösterir.

1.1.2. Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ile düzenlenmediği durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket imkanları ölçüsünde, şirketin itibarı da gözetilerek korunur.

1.1.3. Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili şirket politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli bir şekilde bilgilendirilir.

1.1.4. Şirket ile menfaat sahipleri arasında yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında şirket öncü rol oynar.

1.1.5. (07.02.2005 tarihli karar ile eklenen madde) Şirketlerin kurumsal yönetim yapısı çalışanlar ve temsilcileri dahil tüm menfaat sahiplerinin yasal ve etik açıdan uygun olmayan işlemlere ilişkin kaygılarını yönetime iletilmesine imkan tanımalı ve bu hakkı korunmalıdır.

1.2. Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıktığında veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dahil olması durumunda, sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenir, her bir hakkın birbirinden bağımsız olarak korunması hedeflenir. **T**

2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi

Başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici mekanizma ve modeller şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde geliştirilir. **T**



- Şirket tarafından benimsenen söz konusu mekanizma ve modeller mümkün olduğunca şirketin iç düzenlemelerinde veya esas sözleşmesinde yer alır.
- Bu uygulamaların başında şirket çalışanlarının yönetim kurulunda temsiline imkan verilmesi ve şirketi ilgilendiren önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerinin alınması gelir.
- Belirlenen mekanizma ve modeller çerçevesinde, bir grup menfaat sahibine, şirketin yönetim ve faaliyetlerini izleme konusunda bir ayrıcalık tanınması halinde, bu ayrıcalık nedeniyle öğrenilen ticari sır niteliğindeki bilgiler, diğer menfaat grupları ile aralarında fırsat eşitliğini bozacak şekilde kullanılmaz ve kullandırılmaz.

3. Şirket Malvarlığının Korunması

Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler menfaat sahiplerini zarara uğratmak kastıyla malvarlığının azalmasına yol açacak tasarruflarda bulunamaz.

4. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası

4.1. İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenir.

4.1.1. Personel alımına ilişkin kriterler yazılı olarak belirlenir ve uygulamada bu kriterlere uyulur.

4.1.2. Eğitim, terfi ettirme hususlarında çalışanlara eşit davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim planları yapılır ve eğitim politikaları oluşturulur.

4.2. Katılımcı bir yönetim ortamının oluşturulmasını teminen, şirketin finansal imkanları, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda çalışanlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur.

4.3. Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar veya çalışanları ilgilendiren gelişmeler çalışanlara veya temsilcilerine bildirilir.




- 4.4. Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri yöneticiler tarafından belirlenir ve çalışanlara duyurulur. Çalışanlara verilen ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe ve diğer önemli görülen faktörlere dikkat edilir.**
- 4.5. Çalışanlar için güvenli çalışma ortam ve koşulları sağlanır ve bu ortam ve koşullar sürekli olarak iyileştirilir.**
- 4.6. Çalışanların özlük hakları ile çalışma ortamı ve koşullarındaki değişikliklere ilişkin kararlarda ilgili sendikalardan görüş alınır.**
- 4.7. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması, insan haklarına saygı gösterilmesi ve çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır.**

5. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler

- 5.1. Şirket, mal ve hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı her türlü tedbiri alır.**
- 5.1.1. Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin talepleri süratle karşılanır ve gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşteriler bilgilendirilir.
- 5.1.2. Mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulur ve standardın korunmasına özen gösterilir. Bu amaçla kaliteye ilişkin belirli bir garanti sağlanır. Standardın altında kalan mal ve hizmetler telafi ve tazmin edilir.
- 5.2. Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine özen gösterilir.**



- 5.3. Şirket ile müşteriler ve tedarikçiler arasında haksız menfaatten uzak iyi ilişkiler kurulması ve taraflar arasında yapılan anlaşma koşullarına uyum sağlanması için şirketçe gerekli önlemler alınır. **

6. Etik Kuralları

Şirketin faaliyetleri, yönetim kurulu tarafından hazırlanan, genel kurulun bilgisine sunulan ve kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülür. Oluşturulan etik kuralları ile ilgili uygulamalar kamuya açıklanır.

7. Sosyal Sorumluluk

Şirket, sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı olur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar ve bu konulardaki politikalarını kamuya açıklar.



BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

Yönetim kurulu, genel kurulda pay sahiplerinin kendisine vermiş olduğu yetki doğrultusunda, mevzuat, esas sözleşme, şirket içi düzenlemeler ve politikalar çerçevesinde yetki ve sorumluluklarını kullanır ve şirketi temsil eder.

Yönetim kurulu bir şirketin stratejik karar alma, temsil ve en üst seviyede yürütme (yönetim) organıdır. Yönetim kurulu kararlarını alırken ve bunları uygularken, şirketin piyasa değerinin mümkün olan en üst seviyeye çıkarılmasını hedefler. Yönetim kurulu bunun bilinci içerisinde şirket işlerini, pay sahiplerinin uzun vadeli ve istikrarlı bir kazanç sağlamasını temin edecek şekilde yürütür. Bunu yaparken, pay sahipleri ile şirketin büyüme gereği arasındaki hassas dengenin de bozulmamasına özen gösterir.

Yönetim kurulu üyeleri görevlerini rasyonel şekilde ve iyi niyet kuralları çerçevesinde, şirketin çıkarları ile pay ve menfaat sahipleri arasındaki hassas dengeyi gözeterek yerine getirirler. Yönetim kurulu üyeleri, şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan ve/veya ticari sır niteliğindeki bilgileri, ilgili mevzuatı da dikkate alarak, kendi, eşleri ve üçüncü kişilerin çıkarları için kullanmazlar.

Yönetim kurulu, etkinliğinin en üst düzeyde olmasını ve her türlü çıkar çatışmasından ve etkiden uzak, karar alma, yürütme ve temsil görevlerini bağımsız bir şekilde yerine getirmesini sağlayacak şekilde oluşturulur. Yönetim kurulu üyelerinin yetenek, beceri ve deneyim düzeyleri ile bağımsızlık derecesi, yönetim kurulunun performans düzeyini ve başarısını belirlemekte ve şirketin hedefe ulaşmadaki başarısını doğrudan etkilemektedir.

Yönetim kurulunda yer alan bağımsız üyelerin, şirketin, pay ve menfaat sahiplerinin çıkarlarını her şeyin üstünde tutabilme ve kararlarda tarafsız olabilme avantajına doğal olarak sahip oldukları kabul edilmektedir. Bu çerçevede bağımsız üyelerin yönetim kurulunda çoğunlukta bulunması, bir şirkette kurumsal yönetimin doğru ve tarafsız olarak uygulanmasının önemli unsurlarından bir tanesidir. Ancak ülke uygulamalarına bakıldığında, bu konunun her ülkenin özgün koşulları çerçevesinde farklı değerlendirildiği de bir gerçektir. Ülkemiz uygulamaları da dikkate alınarak, İlkelerde bağımsızlığa ilişkin kriterlere yer verilmiş ve yönetim kurulunun sayısının ikiden az olmamak üzere, en az üçte birinin bu kriterleri sağlayan bağımsız üyelerden oluşması tavsiye



edilmiştir. Hiç kuşkusuz ülkemize özgü koşullardaki değişiklikler ile birlikte bu sayının ve oranın artırılması hedeflenmelidir. Diğer taraftan İlkelerde yönetim kurulu tarafından oluşturulacak komitelerin başkanlarının bağımsız üye olması önerildiğinden, ikiden fazla komite oluşturulması durumunda, yönetim kurulundaki bağımsız üye sayısı buna uygun olarak artırılmalıdır.

Yönetim kurulu ve yöneticiler, şirketin misyonu ve vizyonu çerçevesinde, bir şirketin belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmasında esas sorumludur. Bu itibarla, yönetim kurulu ve yöneticiler şeffaf bir şekilde performans değerlendirmesine tabi tutulmalı ve ödüllendirme veya göreve son verme bu esaslar çerçevesinde gerçekleştirilmelidir.

Görevlerini gerektiği gibi yerine getirmemeleri nedeni ile şirketi ve dolayısıyla pay sahiplerini zarara uğratan yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler, sebep oldukları zararı şirkete ve pay sahiplerine ödemelidirler. Bu yol ile hem şirketin kayıpları engellenebilir, hem de bu kişilerin kendilerinden beklendiği şekilde sorumlu hareket etmeleri sağlanabilir.

Yönetim kurulu çalışmalarını daha sağlıklı yürütebilmek için komiteler oluşturabilir. Bu komitelerin oluşumu, yapısı ve çalışma ilkeleri, yönetim kurulunun profesyonel bir yaklaşımla ve sağlıklı bir şekilde çalışmasını ve böylelikle şirketin kurumsal yönetim ilkelerine göre işleminin temelini oluşturur. Komitelerin başkanları bağımsız yönetim kurulu üyelerinden seçilmelidir. Diğer taraftan, her bir komiteyi oluşturan üyelerin, çoğunluğunun, icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyeleri arasından ve şeffaf bir şekilde seçilmesi kurumsal yönetimin işlemesi açısından önemlidir. Bir çok ülkede, denetimden sorumlu komite, kurumsal yönetim komitesi, stratejik planlama komitesi, insan kaynakları ve ödüllendirme komitesi, uzlaşma komitesi ve etik komitesi adları altında çeşitli komiteler kurulduğu gözlemlenmektedir.



1. Yönetim Kurulunun Temel Fonksiyonları

- 1.1. Yönetim kurulu bir şirketin en üst seviyede stratejik karar alma, yürütme (yönetim) ve temsil organıdır. Yönetim kurulu, şirketin misyonunu/vizyonunu belirler ve kamuya açıklar.**
- 1.2. Yönetim kurulu yöneticiler tarafından oluşturulan stratejik hedefleri onaylar.**
- 1.3. Yönetim kurulu, sürekli ve etkin bir şekilde, şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerini ve geçmiş performansını gözden geçirir. Bunu yaparken her konuda uluslararası standartlara uyum sağlamaya çalışır. Gerektiği durumda gecikmeden ve sorun ortaya çıkmadan önce önlem alır.**
 - 1.3.1. Etkin gözden geçirme; şirket faaliyetlerinin, onaylanan yıllık finansman ve iş planlarının gerçekleşme düzeyinin; finansal durum ve faaliyet sonuçlarının muhasebe kayıtlarına yansıtılmasında mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uyumunun ve şirket ile ilgili finansal bilginin doğruluk derecesinin ortaya çıkarılmasını ifade eder.
 - 1.3.2. Yönetim kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan şirketin karşı karşıya kalabileceği risklerin etkilerini en aza indirebilecek bir risk yönetim ve iç kontrol mekanizması oluşturur ve bunun sağlıklı olarak işlemesi için gerekli önlemleri alır.
 - 1.3.3. Yönetim kurulu görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla komiteler oluşturur.
 - 1.3.4. Yönetim kurulu, yöneticilerin pozisyonlarına uygun gerekli nitelikleri taşımasını gözetir. Yönetim kurulu nitelikli personelin uzun süre şirkete hizmet etmesini sağlamaya yönelik teşvik ve önlemleri alır. Yönetim kurulu gerekli gördüğü takdirde yöneticileri vakit geçirmeksizin görevden alır ve yerlerine bu görevlere uygun ve nitelikli yenilerini atar.
- 1.4. Yönetim kurulu, şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetir.**



1.5. Yönetim kurulu şirket ile pay sahipleri arasında yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynar.

1.5.1. Yönetim kurulu pay sahiplerinin haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşme hükümlerine, şirket içi düzenlemelere ve oluşturulan politikalara tam olarak uyulmasını sağlar ve bu amaca yönelik olarak kurumsal yönetim komitesi ve bünyesinde oluşturulan pay sahipleri ile ilişkiler birimi ile yakın işbirliği içerisinde olur.

1.5.2. Yönetim kurulu, pay sahipleri ile şirket ve/veya şirket çalışanları arasında anlaşmazlık çıkmaması için gerekli tedbirleri alır, anlaşmazlık çıkması durumunda ise çözüm önerileri geliştirir.

2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları ile Görev ve Sorumlulukları

2.1. Yönetim kurulu faaliyetlerini eşitlikçi, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir şekilde yürütür.

2.2. Yönetim kurulunun yetki ve sorumlulukları; fonksiyonları ile tutarlı ve hiç bir şüpheye yer bırakmaksızın, her bir yönetim kurulu üyesi, yönetici ve genel kurula tanınan yetki ve sorumluluklardan açıkça ayrılabilir ve tanımlanabilir biçimde şirketin esas sözleşmesinde yer alır. Bu çerçevede yönetim kurulu üyeleri arasında görev dağılımı yapılır. Yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin yetki ve sorumlulukları açık ve anlaşılabilir olur; faaliyet raporunda yer alır ve kamuya açıklanır.

2.3. Yönetim kurulu üyesi görevini basiretli biçimde ve iyi niyet kuralları çerçevesinde yerine getirir. Görevin basiretli ve iyi niyet kuralları çerçevesinde ifa edilmesi, benzer durumlarda ve benzer koşullar altında, asgari olarak gösterilmesi gereken dikkat ve özenin gösterildiği anlamına gelir.



2.4. Yönetim kurulu üyelerinin, görevlerini tam olarak yerine getirebilmelerini teminen her türlü bilgiye zamanında ulaşmaları sağlanır.

- 2.4.1. Yönetim kurulu üyelerinin, şirketi önemli ölçüde etkileyen gelişmelerden zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendirilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulur. Yönetim kurulu görev ve sorumluluklarını yerine getirirken yöneticiler ile sürekli ve etkin işbirliği içerisinde olur.
- 2.4.2. Gerekli görülen durumlarda yöneticiler yönetim kurulu toplantılarına katılır.
- 2.4.3. Yönetim kuruluna bilgi akışının aksamasını engelleyici hareketlerde bulunan şirket çalışanlarına gerektiğinde uyarı ve iş akdinin sona erdirilmesine kadar giden yaptırımlar uygulanır. Buna ilişkin esaslar şirketin iç düzenlemelerinde ve/veya esas sözleşmesinde yer alır.
- 2.4.4. İcrada görevli olan üye dışındaki yönetim kurulu üyeleri de, görevlerinin ifası sırasında yeterli bilginin kendilerine sunulmadığını ileri sürerek sorumluluktan kurtulamazlar. Bu nedenle kendilerine sunulan bilgilerle sınırlı kalmadan, gerek gördükleri takdirde ilave bilgi talep ederler.

2.5. Yönetim kurulu üyeleri mevzuat, esas sözleşme ve genel kurulun kendilerine yüklediği görevleri kasten veya ihmalen yerine getirmemeleri halinde müteselsilen sorumlu olur.



2.6. Yönetim kurulu üyesi, pay sahipleri aleyhine sonuç doğurabilecek baskılara boyun eğmez ve maddi menfaat kabul etmez. Yönetim kurulu, bu hususlara oluşturulan etik kurallarında yer verir ve bu kuralların tüm şirket çalışanları tarafından da uygulanmasını sağlayıcı önlemleri alır.

2.7. Yönetim kurulu üyesinin şirket işleri için yeterli zaman ayırması esastır. Bu kapsamda, üyenin şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanır ve sınırlandırılır.

2.8. Yönetim kurulu üyesi prensip olarak şirket ile işlem yapamaz ve rekabet edemez.



Böyle bir durum ortaya çıktığı veya öğrenildiği takdirde ilgili yönetim kurulu üyesi derhal yönetim kurulunu ve denetleme kurulunu yazılı olarak bilgilendirir. Yapılacak ilk genel kurul toplantısında bu konuda ayrıca pay sahiplerine bilgi verilir, kamuya açıklanır ve faaliyet raporunda yer verilir. Yönetim kurulu üyelerinin şirket ile işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi ancak pay sahiplerinin $\frac{3}{4}$ 'ünün onayı ile mümkündür. Bu husus şirket esas sözleşmesinde düzenlenir.

- 2.9. Yönetim kurulu üyesi şirket ile ilgili gizli ve/veya ticari sır niteliğindeki bilgileri kamuya açıklayamaz. Bu husus şirketin etik kurallarında yer alır. Yönetim kurulu bu bilgilerin şirketin diğer çalışanları tarafından da şirket dışına çıkarılmasını önlemeye yönelik gerekli tedbirleri alır.**
- 2.10. Yönetim kurulu üyesi, şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgiyi kendisi veya başkaları lehine kullanamaz, şirket hakkında yalan, yanlış, yanıltıcı, mesnetsiz bilgi veremez, haber yayamaz ve yorum yapamaz.**
- 2.11. Yöneticiler şirketin iflası halinde; iflasın istenmesinden önceki son üç yıl içinde her ne ad altında olursa olsun hizmetlerine karşılık aldıkları ve emsallerine göre bariz derecede farklı olan maddi menfaatin fazla olan kısmını şirkete iade ederler. **
- 2.12. Yönetim kurulu üyeleri, şirkette göreve başlamadan önce, mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyacaklarını ve uymadıkları takdirde şirketin, pay ve menfaat sahiplerinin bu nedenle uğrayacakları zararları müteselsilen karşılayacaklarını yazılı olarak beyan ederler. **
- 2.13. Yönetim kurulu; periyodik mali tabloların mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygun olarak hazırlanmasından, sunulmasından**



ve gerçeğe uygunluğu ile doğruluğundan sorumludur. Yönetim kurulu, periyodik mali tablolar ve yıllık faaliyet raporunun kabulüne dair ayrı bir karar alır.

2.13.1. Dipnotları ile birlikte periyodik mali tabloların ve yıllık faaliyet raporunun ilanı ve bildiriminde bunların; icra başkanı/genel müdür tarafından, bunların hazırlanmasından sorumlu bölüm başkanı veya bu sorumluluğu üstlenmiş görevli ile yönetim kurulunca bir iş bölümü yapılmış ise bunların hazırlanmasından sorumlu yönetim kurulu üyesi tarafından aşağıdaki asgari açıklamaları içeren bir beyan hazırlanır ve imzalanır. Kamuya yapılacak açıklamalarda bu konuya yer verilir. Bu beyanda asgari olarak;

- a- Periyodik mali tablo ve dipnotlarının, yıllık faaliyet raporunun kendileri tarafından incelendiği,
- b- Şirketteki yetki ve sorumlulukları dahilinde ve sahip oldukları bilgiler çerçevesinde, periyodik mali tablo ve dipnotlarının, yıllık faaliyet raporunun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama, ya da açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediği,
- c- Şirketteki yetki ve sorumluluk alanında sahip oldukları bilgiler çerçevesinde, periyodik mali tablo ve dipnotlarının, yıllık faaliyet raporunun, ilgili olduğu dönem itibarı ile, şirketin finansal durumu ve faaliyet sonuçları hakkında gerçeği doğru biçimde yansıttığı, hususları yer alır.

2.13.2. Yönetim kurulu; dipnotları ile birlikte periyodik mali tablo ve yıllık faaliyet raporlarını imzalamakla yükümlü olan sorumlu kişilerin⁴, şirket ve konsolide mali tablolar kapsamına giren bağlı ortaklıklar, iştirakler ve müşterek yönetime tabi şirketler ile ilgili önemli bilgilere ulaşmasını sağlayacak tedbirleri alır.

2.13.3. İmza yükümlüsü kişiler, gerek şirketin iç kontrol sistemiyle, gerekse kendilerinin bilgiye ulaşma süreci ile ilgili eleştiri ve önerilerini şirket yönetim kuruluna, denetimden sorumlu komiteye, şirketin denetimini yapmakta olan bağımsız denetim kuruluşuna bildirir.

⁴ İcra başkanı/genel müdür tarafından, periyodik mali tablo ve dipnotlarının, yıllık faaliyet raporunun hazırlanmasından sorumlu bölüm başkanı veya bu sorumluluğu üstlenmiş görevli ile yönetim kurulunca bir iş bölümü yapılmış ise, periyodik mali tablo ve dipnotlarının, yıllık faaliyet raporunun hazırlanmasından sorumlu yönetim kurulu üyesi.



2.14. Yönetim kurulunun temel fonksiyonlarının haricinde, komitelerin görüş ve önerilerini de dikkate alarak, yerine getireceği başlıca görev ve üstleneceği sorumlulukları şunlardır;

- a- Şirketin yıllık bütçe ve iş planlarını onaylamak,
- b- Şirketin yıllık faaliyet raporlarını hazırlamak ve genel kurula sunmak üzere kesinleştirmek;
- c- Genel kurul toplantılarının mevzuata ve şirket esas sözleşmesine uygun olarak yapılmasını sağlamak; genel kurul kararlarını yerine getirmek,
- d- Şirketin son bilançosundaki aktif toplamının %10'unu aşan önemli miktarlardaki harcamaların kullanımlarını kontrol etmek,
- e- Yöneticilerin kariyer planlarını ve ödüllendirilmelerini onaylamak,
- f- Şirketin pay sahipleri, menfaat sahipleri ve halkla ilişkilerine yönelik politikaları belirlemek,
- g- Şirketin bilgilendirme politikasını belirlemek,
- h- Şirket ve çalışanları için etik kuralları belirlemek,
- i- Komitelerin çalışma esaslarını belirlemek; etkin ve verimli çalışmalarını sağlamak;
- j- Şirket organizasyon yapısının günün koşullarına cevap vermesini teminen gerekli tedbirleri almak,
- k- Önceki yönetim kurullarının faaliyetlerini incelemek.

2.15. Yönetim kurulu başkanı, diğer yönetim kurulu üyeleri ve icra başkanı/genel müdür ile görüşerek yönetim kurulu toplantılarının gündemini belirler.

2.16. Yönetim kurulu toplantılarında gündemde yer alan konular açıkça ve her yönü ile tartışılır. Yönetim kurulu üyesi, toplantılarda muhalif kaldığı konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçesini karar zaptına geçirir ve yazılı olarak şirket denetçilerine iletir.

2.16.1. Yönetim kurulu üyesi, diğer üyeleri yanıltmak amacıyla, toplantılarda görüşülen konularla ilgili eksik ve taraflı bilgi veremez.



2.16.2. Toplantı esnasında yönetim kurulu üyesi tarafından yöneltilen her türlü soru, ilke olarak hemen cevaplanır ve karar zaptına geçirilir. Cevaplanamayan sorular ise bir sonraki toplantının gündemine alınır.

2.17. Yönetim kurulu toplantıları etkin ve verimli bir şekilde planlanır ve gerçekleştirilir.

2.17.1. Yönetim kurulunun ilk toplantısı seçimini izleyen bir ay içerisinde yapılır. İlk toplantıda, yönetim kurulu başkanı ve başkan vekilinin seçiminin yanı sıra, görev dağılımı ve komitelerin oluşturulmasına yönelik kararlar alınır.

2.17.2. Yönetim kurulu üyesi prensip olarak her toplantıya katılır.


2.17.3. Yönetim kurulu toplantısına uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle iştirak edilir.

2.17.4. Ancak şirketin faaliyetleri ile ilgili önemli konularda toplantıya bütün yönetim kurulu üyeleri fiilen katılır. Aşağıda yer alan gündem maddeleri, ancak yönetim kurulu toplantılarına fiilen katılan yönetim kurulu üyeleri tarafından onaylanabilir:

- a- Şirketin faaliyet göstereceği konuların belirlenmesi ile iş ve finansman planlarının onaylanması,
- b- Genel kurulun olağan/olağanüstü toplantıya çağırılması ve toplantının organizasyonu ile ilgili konular,
- c- Genel kurula sunulacak yıllık faaliyet raporunun kesinleştirilmesi,
- d- Yönetim kurulu başkanının, başkan vekilinin seçilmesi ve yeni üye atanması,
- e- İdari birimlerin oluşturulması veya faaliyetlerine son verilmesi,
- f- İcra başkanının/genel müdürün atanması veya azledilmesi,
- g- Komitelerin oluşturulması,
- h- Birleşme, bölünme, yeniden yapılanma; şirketin tamamının veya duran varlıklarının %10'unun satılması veya %10'unun üzerinde tutarlarda yatırım yapılması; aktif toplamının %10'un üzerinde tutarlarda gider yapılması,
- i- Şirketin temettü politikasının, dağıtılacak dönem karı miktarının tespit edilmesi,
- j- Sermaye artırımı veya azaltımı.

2.17.5. Yönetim kurulu düzenli olarak ve önceden planlandığı şekilde en az ayda bir defa; gerekli görülen hallerde bu süreye bağlı olmadan ve gecikmeksizin toplanır.



- 2.17.6. Yönetim kurulu üyelerinin toplantıya çağırılmasına ve toplantıya hazırlanılmasına ilişkin süreçler, tüm yönetim kurulu üyelerinin toplantıya tam olarak hazırlanmasına olanak sağlayacak şekilde düzenlenir.
- 2.17.7. Yönetim kurulu toplantısı gündeminde yer alan konular ile ilgili belge ve bilgiler, toplantıdan en az yedi gün önce yönetim kurulu üyelerinin incelemesine sunulur. Bu zamanlamaya uymanın mümkün olmadığı hallerde, yönetim kurulu üyelerine eşit bilgi akışının sağlanmasına azami özen gösterilir. Yedi günlük süreye uyulamaması nedeniyle yönetim kurulu üyelerinden birinin toplantı tarihine itiraz etmesi halinde bu itiraz yönetim kurulu tarafından değerlendirilir. Yönetim kurulu toplantı dokümanının ne şekilde yönetim kurulu üyelerine ulaştırılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilir.
- 2.17.8. Yönetim kurulu üyesi toplantıdan önce, yönetim kurulu başkanına gündemde değişiklik önerisinde bulunabilir. Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulur.
- 2.17.9. Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı bulunur. Üyelere ağırlıklı oy hakkı veya olumlu/olumsuz veto hakkı tanınmaz.
- 2.17.10. Şirket esas sözleşmesinde, pay ve menfaat sahiplerinin yönetim kurulunu toplantıya davet edebilmesine olanak sağlayacak düzenlemelere yer verilir. Yönetim kurulu, kurumsal yatırımcı niteliğini haiz veya azınlık pay sahipleri ile esas sözleşmede tanımlanan menfaat sahiplerinin talebiyle toplanabilir. Davet talebi yönetim kurulu başkanına yapılır. Yönetim kurulu başkanı, derhal toplantı yapılmasının gerekmediği sonucuna varması halinde, konuyu ilk yönetim kurulu toplantısının gündemine alır. 
- 2.17.11. Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilir.

2.18. Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına esas sözleşmede yer verilir.

2.19. Yönetim kurulu toplantıları ile ilgili dokümanın düzenli bir şekilde tutulması amacıyla tüm yönetim kurulu üyelerine hizmet vermek üzere yönetim kurulu başkanına bağlı bir sekreteryaya oluşturulur.

- 2.19.1. Sekreteryaya, temel olarak, yönetim kurulu üyeleri arasında iletişimi sağlar; yönetim kurulunun ve komitelerin toplantı hazırlıklarını yapar; toplantı tutanaklarını tutar; yönetim kurulu duyuruları dahil yapılan yazışmaların düzenli olarak kaydını tutar ve arşivler.



2.19.2. Sekreteryaya tarafından tutulan kayıtlar, yönetim kurulu üyelerinin incelemesine açık tutulur.

2.20. Yönetim kurulu üyesi, kendisinin, eş ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının menfaatini ilgilendiren yönetim kurulu toplantılarına katılamaz.

2.21. Yönetim kurulu toplantılarında, bağımsız üyelerin muhalif kaldığı konulara ilişkin makul ve ayrıntılı karşı oy gerekçeleri kamuya açıklanır.

2.22. Yönetim kurulunun seyahat/toplantı giderlerini, görevi ile ilgili özel çalışma isteklerini ve benzer masraflarını karşılayacak bir bütçesi olur.

3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi

3.1. Yönetim kurulu en üst düzeyde etki ve etkinlik sağlayacak şekilde yapılandırılır.

3.1.1. Yönetim kurulu üyeliğine prensip olarak, yüksek bilgi ve beceri düzeyine sahip, nitelikli, belli bir tecrübe ve geçmişe sahip olan kişiler aday gösterilir ve seçilir. Buna ilişkin genel esaslar şirket esas sözleşmesinde yer alır.

3.1.2. Sermaye piyasası mevzuatı, sigortacılık mevzuatı, bankacılık mevzuatı, kara paranın aklanmasının önlenmesine dair mevzuat ile ödünç para verme işleri hakkında mevzuata aykırılıktan ve/veya taksirli suçlar hariç olmak üzere affa uğramış olsalar dahi ağır hapis veya beş yıldan fazla hapis yahut zimmet, nitelikli zimmet, irtikap, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, inancı kötüye kullanma, dolanlı iflas gibi yüz kızartıcı suçlar ile istimal ve istihlak kaçakçılığı dışında kalan kaçakçılık suçları; resmi ihale ve alım satımlara fesat karıştırma veya devlet sırlarını açığa vurma, vergi kaçakçılığı veya vergi kaçakçılığına teşebbüs ya da iştirak suçlarından dolayı hüküm giymiş olanlar yönetim kurulu üyesi olamaz.

3.1.3. Yönetim kurulu üyesi, şirketin faaliyet alanı ve yönetimi konusunda bilgili, özel sektör veya kamuda çalışmak sureti ile deneyim kazanmış, tercihen yüksek öğrenim görmüş nitelikli kişiler arasından seçilir. **T**



- 3.1.4. Yönetim kurulu üye sayısı, yönetim kurulu üyelerinin verimli ve yapıcı çalışmalar yapmalarına, hızlı ve rasyonel kararlar almalarına ve komitelerin oluşumu ve çalışmalarını etkin bir şekilde organize etmelerine olanak sağlayacak şekilde belirlenir.
- 3.1.5. Yukarıda belirtilen genel çerçeve içerisinde; yönetim kurulu üyeliği adaylarında ayrıca aranacak asgari nitelikler aşağıda yer almaktadır;
- a- Mali tablo ve raporları okumak ve analiz edebilmek,
 - b- Şirketin gerek günlük, gerek uzun vadeli işlemlerinde ve tasarruflarında tabii olduğu hukuki düzenlemeler hakkında temel bilgiye sahip olmak,
 - c- Yönetim kurulunun, ilgili bütçe yılı için öngörülen toplantıların tamamına katılma olanağına ve kararlılığına sahip olmak.
- 3.1.6. Yukarıda sayılan özellikleri taşımayan kişilerden; diğer özellikleri nedeniyle yönetim kurulu üyeliğine seçilenlerin, en kısa sürede gerekli eğitimi almaları sağlanır. Yönetim kurulu üyeleri atandıktan sonra kurumsal yönetim komitesi ayrıntılı bir uyum programına başlar. Uyum programının hızlı ve verimli bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir. Bu programda en az aşağıdaki hususlara yer verilir;
- a- Yöneticiler ile tanışma ve şirketin üretim birimlerine ziyaretler,
 - b- Yöneticilerin özgeçmişleri ve performans değerlendirmeleri,
 - c- Şirketin stratejik hedefleri, güncel durum ve sorunları,
 - d- Şirketin pazar payı ve finansal performans göstergeleri.

3.2. Yönetim kurulunda icrada görevli olan ve olmayan üyeler bulunur.

- 3.2.1. Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdür aynı kişi olmaması ve yönetim kurulunun yarısından fazlasının icrada görev almaması sağlanır.
- 3.2.2. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyeleri, düzenli olarak kendi aralarında toplantı yapar.

3.3. Yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiç bir etki altında kalmaksızın icra etme niteliğine ve potansiyeline sahip bağımsız üyeler bulunur.

- 3.3.1. Yönetim kurulunun sayısı ikiden az olmamak üzere en az üçte biri bağımsız üyelerden oluşur. Bağımsız üye sayısının hesaplanmasında kusuratlar izleyen tam sayı olarak dikkate alınır.



- 3.3.2. Bağımsız yönetim kurulu üyesine yönetim kurulunun önerisi ve genel kurulun onayı ile sağlanacak, ücret ve huzur hakkı gibi maddi imkanlar, bağımsızlığı koruyacak düzeyde olur. Bu amaca yönelik olarak sağlanan maddi imkanlar bağımsızlığı engellemez.
- 3.3.3. Düzenleyici otoritelerde ve öz düzenleyici kuruluşlarda çalışmış olan meslek personeli, diğer bağımsızlık şartlarını da taşıdıkları takdirde, bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak seçilebilirler. **T**
- 3.3.4. Şirketin yönetim kurulunda toplam yedi yıl süre ile yönetim kurulu üyeliği yapan bir kişi, yönetim kuruluna bağımsız üye olarak atanamaz.
- 3.3.5. Aşağıdaki kriterlere uyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirilir:
- a- Şirket veya şirketin iştiraki, bağlı kuruluşu ve grup içi şirketlerden biri ile kendisi, eşi ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhri hısımları arasında son iki yıl içinde istihdam, sermaye veya ticaret anlamında doğrudan veya dolaylı bir menfaat ilişkisinin kurulmamış olması,
 - b- Yönetim kuruluna belirli bir pay grubunu temsilen seçilmemiş olması,
 - c- Başta şirketin denetimini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin faaliyet ve organizasyonunun tamamını veya belli bir bölümünü yürüten şirketlerde çalışmıyor olması ve son iki yıl içerisinde yönetici olarak görev almamış olması,
 - d- Son iki yıl içerisinde, şirketin bağımsız denetimini yapan kuruluşlarda istihdam edilmemiş veya bağımsız denetim sürecinde yer almamış olması,
 - e- Şirkete önemli ölçüde hizmet ve ürün sağlayan firmaların herhangi birisinde çalışmamış ve son iki yıl içerisinde yönetici olarak görev almamış olması,
 - f- Eşi veya üçüncü dereceye kadar olan kan ve sıhri hısımları arasında hiçbirisinin şirkette yönetici, toplam sermayenin %5'inden fazlasını elinde bulunduran veya her halükarda yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahibi veya herhangi bir yönetici pozisyonunda veya şirketin kontrolünde etkili olmaması,
 - g- Şirketten yönetim kurulu üyeliği ücreti ve huzur hakkı dışında başka herhangi bir gelir elde etmiyor olması; yönetim kurulu görevi dolayısıyla hissedar ise %1 seviyesinin altında hisseye sahip olması, bu payların imtiyazlı olmaması,
- 3.3.6. Bağımsız yönetim kurulu üyesi, mevzuat, esas sözleşme ve yukarıda yer alan kriterler çerçevesinde bağımsız olduğuna ilişkin yazılı bir beyanı atama esnasında yönetim kuruluna verir.



3.3.7. Bağımsızlığı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde, değişiklik bağımsız üye tarafından kamuya duyurulmak üzere derhal yönetim kuruluna iletilir. Bu durumda asgari bağımsız yönetim kurulu üye sayısının yeniden sağlanmasını teminen, bağımsızlığını kaybeden yönetim kurulu üyesi ilke olarak istifa eder. Yönetim kurulu bu durumda ilk genel kurula kadar görev yapmak üzere boşalan üyeliklere bağımsız üye seçer. Ancak toplantı ve karar nisaplarının oluşmasında sorun yaşanması durumunda, bağımsızlığını kaybeden üye görevine devam eder. Bu kapsamda yapılan işlemler ayrıca yönetim kurulu tarafından kamuya en kısa sürede duyurulur.

3.4. Yönetim kurulu üyelerinin seçiminde, birikimli oy sisteminin uygulanmasına öncelik verilir.

Birikimli oy sisteminin uygulama esasları mevzuat çerçevesinde şirketin esas sözleşmesinde düzenlenir. Yönetim kurulu üyeleri birikimli oy sistemi konusunda pay sahiplerini bilgilendirir. Birikimli oy sistemi amacı doğrultusunda kullanılır ve bu konuda yönetim kurulu üyeleri gerekli hassasiyeti gösterir.

4. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar

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 yatırımı ve üyelik gereklerinin yerine getirilmesini, asgari olarak karşılayacak şekilde genel kurul tarafından belirlenir.

Üyelerin temel ücretleri, 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.

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.



Yönetim kurulu, şirketin belirlenen operasyonel ve finansal performans hedeflerine ulaşmasından sorumludur. Bunun sağlanamadığı durumlarda gerekçeleri faaliyet raporunda açıklanır. Bu şekilde yönetim kurulu hem kurul hem de üye bazında, bu konuyla görevlendirilen komitenin ortaya koyacağı esaslar doğrultusunda özeleştirisini ve performans değerlendirmesini yapar. Yönetim kurulu üyeleri bu esaslara göre ödüllendirilir veya azledilir.

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.

Ancak bireysel kredi veren kuruluşlar herkes için uyguladığı şartlarda, söz konusu kişilere kredi verebilir; kredi kartı vermek suretiyle kredi kullandırabilir ve bu kişileri diğer hizmetlerinden yararlandırabilir.

5. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

5.1. Şirketin içinde bulunduğu durum ve gereksinimlere uygun olarak, yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini teminen yeterli sayıda komite oluşturulur.

5.2. Komite başkanları bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir.

5.3. Komiteler, en az iki üyeden oluşur. Komitelerin iki üyeden oluşması halinde her ikisi, ikiden fazla üyesinin bulunması halinde üyelerin çoğunluğu, icrada görevli olmayan üyelerden oluşur.

5.4. İlke olarak bir yönetim kurulu üyesi birden fazla komitede görev alamaz. Gerek duyulduğunda yönetim kurulu üyesi olmayan, konusunda uzman kişilere de komitede görev verilir.



5.5. Komiteler kendi yetki ve sorumluluğu dahilinde hareket eder ve yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunur, ancak nihai karar yönetim kurulu tarafından verilir.

- 5.5.1. Komiteler yaptıkları tüm çalışmaları yazılı hale getirir ve kaydını tutar.
- 5.5.2. Komitelerin çalışma süreleri yönetim kurulunun çalışma süresi ile paralel olur. Ancak kurumsal yönetim komitesi, yeni yönetim kurulunun önceden belirlenmiş olan uyum süreci tamamlandıktan sonra yeniden oluşturulur.
- 5.5.3. Komite toplantılarının zamanlaması mümkün olduğunca yönetim kurulu toplantılarının zamanlaması ile uyumlu olur.
- 5.5.4. Komite başkanı, yönetim kuruluna, komite toplantısı ertesinde komitenin faaliyetleri hakkında yazılı rapor verir ve komite toplantısının özetini yönetim kurulu üyelerine yazılı olarak bildirir veya bildirilmesini sağlar.

5.6. Finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmelerini teminen denetimden sorumlu komite kurulur.

- 5.6.1. Denetimden sorumlu komite görevini yerine getirirken gerekli her türlü kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanır. Bu komite, gerekli gördüğü yöneticiyi, iç ve bağımsız denetçileri toplantılarına davet edebilir ve görüşlerini alabilir. İç denetçi, denetimden sorumlu komiteye rapor verir.
- 5.6.2. Denetimden sorumlu komite, kamuya açıklanacak periyodik mali tabloların ve dipnotlarının, mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunu denetler ve bağımsız denetim kuruluşunun görüşünü de alarak yönetim kuruluna yazılı olarak bildirir.
- 5.6.3. Denetimden sorumlu komite, her türlü iç ve bağımsız denetimin, yeterli ve şeffaf bir şekilde yapılması için gerekli tedbirleri alır.
- 5.6.4. Denetimden sorumlu komite, şirketin muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin kamuya açıklanmasının, bağımsız denetiminin ve şirketin iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları bu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir.
- 5.6.5. Şirketin hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ve bu kuruluştan alınacak hizmetler, denetimden sorumlu komitenin ön onayından geçtikten sonra şirket yönetim kuruluna sunulur. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi için teklif götürülmeden önce



denetimden sorumlu komite, bağımsız denetim kuruluşunun bağımsızlığını zedeleyebilecek bir husus bulunup bulunmadığını belirten bir rapor hazırlar.

- 5.6.6. Bağımsız denetim kuruluşu, şirketin muhasebe politikası ve uygulamalarıyla ilgili önemli hususları, daha önce şirket yönetimine ilettiği uluslararası muhasebe standartları çerçevesinde alternatif uygulama ve kamuya açıklama seçeneklerini, bunların muhtemel sonuçlarını ve uygulama önerisini, şirket yönetimiyle olan önemli yazışmaları, denetimden sorumlu komiteye bildirir.
- 5.6.7. Şirket muhasebesi, iç kontrol sistemi ve bağımsız denetimiyle ilgili olarak ortaklığa ulaşan şikayetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması ile şirket çalışanlarının bu konulardaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde incelenmesi denetimden sorumlu komite tarafından yerine getirilir.
- 5.6.8. Denetimden sorumlu komite, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır. Komitenin ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanır.
- 5.6.9. Denetimden sorumlu komite, en az üç ayda bir toplanır ve toplantı sonuçlarını yönetim kuruluna sunar. Bağımsız denetim kuruluşu, denetimden sorumlu komitenin yaptığı mali tablolara ilişkin değerlendirme toplantılarına iştirak eder ve çalışması hakkında bilgi verir.
- 5.6.10. Denetimden sorumlu komite, yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında çıkabilecek çıkar çatışmalarını ve ticari sır niteliğindeki bilginin kötüye kullanılmasını önleyen şirket içi düzenlemelere ve politikalara uyumu gözetir.

5.7. Şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve yönetim kuruluna öneriler sunmak üzere kurumsal yönetim komitesi kurulur.

- 5.7.1. Kurumsal yönetim komitesinin çoğunluğu bağımsız üyelerden oluşur. İcra başkanı/genel müdür bu komitede görev alamaz.
- 5.7.2. Kurumsal yönetim komitesi;
- a- Şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder ve yönetim kuruluna uygulamaları iyileştirici prensiplerde bulunur,
- b- Pay sahipleri ile ilişkiler biriminin çalışmalarını koordine eder,



- c- Yönetim kuruluna uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi, eğitilmesi ve ödüllendirilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapar,
- d- Yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin sayısı konusunda öneriler geliştirir,
- e- Yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin performans değerlendirmesi, kariyer planlaması ve ödüllendirmesi konusundaki yaklaşım, ilke ve uygulamaları belirler ve gözetimini yapar.

6. Yöneticiler

6.1. Yöneticiler görevlerini adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir şekilde yürütürler.

6.2. Yöneticiler şirket işlerinin; misyon, vizyon, hedefler, stratejiler ve politikalar çerçevesinde yürütülmesini sağlarlar.

6.3. Yöneticiler, yönetim kurulunun her yıl onayladığı finansal ve operasyonel planlara uygun olarak hareket ederler.


6.4. Yöneticilerin görevlerini ifa edebilmeleri için gerekli yetkiler kendilerine verilir.

6.5. Yöneticiler verilen görevleri ifa edebilmeleri için gerekli profesyonel nitelikleri haiz olmaları gerekir.


6.5.1. İcra başkanı/genel müdür görevine atanan kişinin, konusunda uzman ve yeterli yöneticilik tecrübesine sahip olması gerekir.

6.5.2. İcra başkanı/genel müdür şirket dışında başka herhangi bir görev üstlenmez. Ancak icra başkanı/genel müdür şirketin çıkarlarını koruyabilmek için şirketin yönetim ve sermaye bağı bulunan kuruluşlarında yönetim kurulu üyesi veya yönetici olarak görev alabilir.



- 6.6. Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve politikalara uyarlar; yapılan işlerin bunlara uygunluğu ile ilgili olarak her ay yönetim kuruluna rapor verirler.**
- 6.7. Yöneticiler, şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgiyi kendileri veya başkaları lehine kullanamaz, şirket hakkında yalan, yanlış, yanıltıcı, mesnetsiz bilgi veremez, haber yayamaz ve yorum yapamazlar.**
- 6.8. Yöneticiler, şirket işleri ile ilgili olarak doğrudan veya dolaylı hediye kabul etmezler, haksız menfaat sağlamazlar.**
- 6.9. Yöneticiler görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararları tazmin ederler. **
- 6.10. Yöneticilere verilecek ücret, kişilerin nitelikleriyle ve şirketin başarısına yaptıkları katkıyla orantılı olur. Bu kişilere verilecek ücret, piyasa koşullarına göre belirlenir.**
- 6.11. Sermaye piyasası mevzuatı, sigortacılık mevzuatı, bankacılık mevzuatı, kara paranın aklanmasının önlenmesine dair mevzuat ile ödünç para verme işleri hakkında mevzuata aykırılıktan ve/veya taksirli suçlar hariç olmak üzere affa uğramış olsalar dahi ağır hapis veya beş yıldan fazla hapis yahut zimmet, nitelikli zimmet, irtikap, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, inancı kötüye kullanma, dolanlı iflas gibi yüz kızartıcı suçlar ile istimal ve istihlak kaçakçılığı dışında kalan kaçakçılık suçları; resmi ihale ve alım satımlara fesat karıştırma veya devlet sırlarını açığa vurma, vergi kaçakçılığı veya vergi kaçakçılığına teşebbüs ya da iştirak suçlarından dolayı hüküm giymiş olanlar yönetici olamaz.**



6.12. Şirketin menfaatlerini korumak için yöneticilerin görevden ayrılmaları durumunda şirketin rekabet ettiği başka bir şirkette belli bir süre çalışmayacağı ve bu hükme uyulmaması halinde uygulanacak yaptırımlar sözleşme maddelerinde belirtilir. 

6.13. Yöneticilerin kendi aralarında ve üçüncü kişilerle olan iletişim sisteminin oluşturulması icra başkanı/genel müdür tarafından sağlanır. 