



**European Bank**  
for Reconstruction and Development



# **Kurumsal Yönetim Raporlama Rehberi**

Mart 2019

## İçindekiler Tablosu

Kısaltmalar.....	3
Giriş .....	4
1. Yeni kurumsal yönetim raporlama çerçevesi .....	5
A. Neler değişiyor?.....	5
B. Raporlama çerçevesi neden değişiyor?.....	5
C. Kurumsal yönetim raporlamasından kim sorumludur? .....	5
D. Raporlama nasıl yapılmalı?.....	6
2. Zorunlu olmayan ilkelere uyum durumunun açıklanmasına ilişkin esaslar: Uyum Raporu Formatı.....	7
A. Uyum durumu nasıl raporlanmalı? .....	7
B. Uyum durumuna ilişkin olarak verilebilecek yanıtlar .....	7
C. Şirketin zorunlu olmayan ilkelerden ayrıldığı durumlar nasıl açıklanmalı?.....	8
D. Nasıl ve ne zaman raporlama yapılmalı?.....	10
E. Uyum Raporu Formatı hakkında açıklamalar .....	10
3. Güncel kurumsal yönetim uygulamalarının açıklanmasına ilişkin esaslar: Kurumsal Yönetim Bilgi Formu .....	11
A. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu .....	11
B. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'nun içeriği .....	11
C. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu nasıl doldurulmalıdır? .....	12
D. Nasıl ve ne zaman raporlanmalı? .....	12
E. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu hakkında açıklamalar .....	12
4. Yıllık faaliyet raporunun kurumsal yönetim anlatı bölümüne ilişkin esaslar.....	13
A. Şirketin kurumsal yönetime genel bakışı .....	13
B. Pay sahipleri ile ilişkiler .....	14
C. Yönetim kurulu bileşimi, üyelerin kişisel özgeçmişleri, kaç yıldır yönetim kurulunda yer aldıkları ve yönetim kurulundaki konumları .....	16
D. Yönetim kurulunun sorumlulukları ve raporlama dönemindeki faaliyetleri.....	17
E. Aday belirleme raporu .....	19
F. Ücretlendirme raporu .....	20
G. Risk yönetimi ve iç kontrol .....	20
H. Denetimden sorumlu komite raporu .....	21
EK-1: Uyum Raporu Formatı Hakkında Açıklamalar .....	25
EK-2: Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Hakkında Açıklamalar .....	27
EK-3: KAP sisteminde URF ve KYBF Raporlaması.....	30
A. URF'nin Hazırlanması .....	31
B. KYBF'nin Hazırlanması .....	33

## Kısaltmalar

---

Kısaltma	Açıklama
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
KYBF	Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
URF	Uyum Raporu Formatı
KAP	Kamuyu Aydınlatma Platformu
İlkeler	II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri
Rehber	Kurumsal Yönetim Raporlama Rehberi

## Giriş

Sağlıklı bir kurumsal yönetim yapısının varlığı şirketlere olan güveni destekleyen kilit bir yapı taşıdır. 1 Temmuz 2012’de yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve 30 Aralık 2012’de yürürlüğe giren 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, kurumsal yönetimin, modern bir ekonomide faaliyet gösteren şirketler için temel bir kavram olduğunu vurgulamaktadır.

Ancak yatırımcıların ve diğer menfaat sahiplerinin güvenini kazanmak ve artırmak için iyi kurumsal yönetim uygulamalarının yanı sıra buna ilişkin kamuya yapılan açıklamaların da kaliteli olmasına ihtiyaç vardır. Makul ve güvenilir bir bildirim dört temel unsura dayanır:

- **Güvenilirlik:** Tüm bilgiler fiili durumu hatasız olarak yansıtacak şekilde açıklanmalıdır.
- **Tamlık:** Tüm bilgiler yatırımcıların bilgiye dayalı karar almalarına imkan verecek yeterlilikte olmalı, finansal ve finansal olmayan tüm önemli hususları içermelidir.
- **Zamanlama:** Açıklamalar yatırımcıların en kısa sürede aksiyon almasına imkan tanıyacak şekilde zamanında yapılmalıdır.
- **Erişilebilirlik:** Tüm bilgiler yatırımcıların kolayca ve asgari maliyetle erişebileceği şekilde açıklanmalıdır.

Türkiye’deki sermaye piyasasında düzenleyici ve denetleyici otorite olan SPK, yatırımcıların hak ve çıkarlarını koruyarak sermaye piyasalarının güvenli, adil ve etkili bir şekilde çalışmasını sağlamayı amaçlamaktadır. SPK, iyi kurumsal yönetim uygulamalarının adil ve düzenli işleyen sermaye piyasalarının altyapısını teşkil ettiği görüşündedir. Bu nedenle, 2003 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri ilk kez kamuya duyurulmuş ve sonraki dönemlerde yayımlanan tebliğler ile İlkeler güncellenmiştir.

Payları Borsa İstanbul’da işlem gören şirketler tarafından benimsenmesi beklenen zorunlu ve zorunlu olmayan kurumsal yönetim ilkeleri II-17.1 sayılı Tebliğ’de tanımlanmaktadır. Kurumsal yönetim uygulamaları ve kamuyu aydınlatma uygulamalarının geliştirilmesini amaçlayan SPK, şirketlerin zorunlu ilkelere uyup uymadıklarını ve zorunlu olmayan ilkelere ayırdıkları hususlara ilişkin açıklamaları yakından izlemektedir. SPK yeni bir kurumsal yönetim raporlama çerçevesi oluşturmaya karar vermiş olup, yeni çerçeve 10.01.2019 tarih ve 2019/2 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Bülteni ve 11.01.2019 tarihli duyuruyla kamuya paylaşılmıştır.

Bu rehberin temel amacı, Borsa İstanbul’da işlem gören şirketlerin, İlkeler’in uygulanmasına, uyum durumuna ve İlkeler’den ayrılma nedenlerine ilişkin eksiksiz, güvenilir ve anlaşılır bilginin sağlanmasına yardımcı olmaktır. Rehber aynı zamanda yatırımcılara ve diğer menfaat sahiplerine şirketteki temel kurumsal yönetim yapısı ve süreçleri hakkında bilgi veren yıllık faaliyet raporunun kurumsal yönetim ilkelerine uyum beyanı konusunda da yol göstermektedir.

Bu rehber, aşağıdaki dört bölümden oluşmaktadır:

- 1) Yeni kurumsal yönetim raporlama çerçevesi
- 2) Zorunlu olmayan ilkelere uyum durumunun raporlanmasına ilişkin esaslar: Uyum Raporu Formatı (“URF”)
- 3) Güncel kurumsal yönetim uygulamalarının açıklanmasına ilişkin esaslar: Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (“KYBF”)
- 4) Yıllık faaliyet raporunun kurumsal yönetim anlatı bölümüne ilişkin esaslar

# 1. Yeni kurumsal yönetim raporlama çerçevesi

## A. Neler değişiyor?

**Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde herhangi bir değişiklik söz konusu değildir. Sadece şirketlerin bu ilkeleri nasıl uyguladıklarına ilişkin raporlama süreci değişmektedir.**

SPK Kurumsal Yönetim Tebliği'nin ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri, 97 maddeden oluşmaktadır. Bunlardan 24'üne uyum zorunluyken diğer ilkeler için uy ya da açıkla yaklaşımı benimsenmiştir. **3 Ocak 2014 tarihli Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) kapsamında zorunlu ve zorunlu olmayan ilkelere herhangi bir değişiklik söz konusu değildir.**

Bilindiği üzere şirketler, yıllık faaliyet raporlarının ekinde yer alan uyum raporlarında SPK'nın 27 Ocak 2014 tarih ve 2/35 sayılı kararı ile aynı tarihli bültende yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu Formatı'nı kullanarak açıklama yapmakla yükümlüdürler. Yeni raporlama çerçevesi kapsamında ise açıklamalar aşağıdaki düzende yapılacaktır:

1. Gönüllü ilkelere uyum durumunu raporlamak amacıyla Uyum Raporu Formatı'nın ("**URF**") açıklanması ve;
2. Mevcut kurumsal yönetim uygulamaları hakkında bilgi vermek üzere Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'nun ("**KYBF**") açıklanması

Bu iki form Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin nasıl uygulandığına ilişkin raporlama sürecinin iki farklı bölümünü oluşturmaktadır.

Yıllık faaliyet raporunda bunlara ek olarak **anlatı formatında bir kurumsal yönetim bölümü** yer almaya devam edecektir. Anlatı bölümü, hangi ilkelere uyulmadığını veya kısmi uyum sağlandığını açık bir şekilde belirten ve KAP'ta duyurulan URF ve KYBF şablonlarının Yönetim Kurulu kararıyla kabul edildiğini ifade eden bir **uyum beyanı** içerecektir.

**URF** ve **KYBF** belirli bir zaman dilimindeki (raporlama dönemi sonundaki) durumu gösterirken, kurumsal yönetim uygulamalarının yıllar bazında ve şirketler arasında karşılaştırılabilir olmasına da imkan tanıyacaktır.

## B. Raporlama çerçevesi neden değişiyor?

Daha önceki çerçevede yer alan Uyum Raporu Formatı'nda birden fazla kurumsal yönetim konusunun bir çok durumda tek bir soru altında ele alınması nedeniyle uygulamada şirketler tarafından uyum durumlarının yeterince açık bir şekilde ortaya konmadığı değerlendirilmiştir. Önceki çerçevede, uyumsuzluğun tek bir kurumsal yönetim konusundan mı yoksa aynı soru kapsamındaki bütün konulardan mı kaynaklandığını ayırtırmaya yönelik yatırımcılara yeterli bilgi sunulamadığı tespit edilmiştir.

Bununla birlikte Uyum Raporu Formatı, Tebliğ'de yer alan zorunlu olmayan ilkelerin tamamını kapsamadığı ve Uyum Raporu Formatı'nın açık uçlu yapısının, şirketlerin ilkelere uyum durumunu ve zorunlu olmayan kurumsal yönetim ilkelerinden ayrılma gerekçesi hakkında net bir görüş edinmeyi güçleştirdiği görülmüştür.

## C. Kurumsal yönetim raporlamasından kim sorumludur?

Kurumsal yönetim ve buna ilişkin uygulamaların raporlanması nihai olarak yönetim kurulunun sorumluluğundadır. Esasen, güçlü bir kurumsal yönetim çerçevesi tesis etmek ve uygulamak yönetim kurulunun görevidir. Bu nedenle yönetim kurulu ile kurumsal yönetim raporlaması görevini üstlenen birim (şirket genel sekreteri veya yatırımcı ilişkileri bölümü yöneticisi) yakın bir işbirliği içinde çalışmalıdır.

## ***D. Raporlama nasıl yapılmalı?***

### Raporlama dönemi ve sıklığı

KAP, URF ve KYBF'nin açıklanacağı temel mecradır. URF ve KYBF, tamamlanan son yıllık raporlama dönemi için doldurulur ve şirketin raporlama dönemi sonundaki durumunu yansıtır. Dolayısıyla şablonlardaki tüm cevaplama yükümlülükleri (örn. genel kurul toplantılarıyla ilgili bilgiler) tamamlanan son yıllık raporlama dönemiyle ilgilidir. Kurumsal Yönetim Tebliği'ndeki zorunlu olmayan ilkelere uyum durumunda yıllık faaliyet raporunun açıklanmasına ilişkin iki bildirim zamanı arasında (dönem içi) değişiklik olması halinde (URF'de uyum durumundan uyumsuzluk veya kısmi uyum durumuna geçiş veya tam tersi) söz konusu değişiklik olduğu anda güncelleme şablonları kullanılarak KAP'ta açıklanır.

Türk Ticaret Kanunu ve SPK Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) uyarınca, URF ve KYBF'nin genel kurul toplantı tarihinden en az üç hafta önce olmak üzere, yıllık faaliyet raporları ile aynı tarihte ve yıllık finansal raporların KAP'ta ilan süresini geçmemek kaydıyla KAP'ta duyurulması gerekmektedir.

### Holding şirketleri

Holding şirketleri URF ve KYBF şablonlarını sadece raporlama yaptıkları tüzel kişinin verilerini dikkate alarak, diğer grup şirketlerinin verilerini dahil etmeden yanıtlamalıdır.

### Dil

İhraççılar Türkçe raporlama yapmakla yükümlüdür. Ancak şeffaflık standardını artırmak amacıyla şablonların İngilizce olarak da doldurulması önerilmektedir.

## 2. Zorunlu olmayan ilkelere uyum durumunun açıklanmasına ilişkin esaslar: Uyum Raporu Formatı

### A. Uyum durumu nasıl raporlanmalı?

SPK Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) 8'inci maddesi uyarınca;

(1) Şirketler, yıllık faaliyet raporlarında, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu ilkelere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte ortaklığın yönetim uygulamalarında söz konusu ilkeler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına ilişkin açıklamalara yer verir.

(2) Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Uyum Raporlarının içeriğine ve yayımlanmasına ilişkin esaslar Kurul tarafından belirlenir ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporlarının formatı Kurulca ilan edilir.

Bu kapsamda, SPK'nın 10.01.2019 tarihli Kararı ile kabul edilen Yeni Kurumsal Yönetim Raporlama Çerçevesi uyarınca şirketler kurumsal yönetim ilkelerine uyum durumlarını ve uymadıkları veya kısmi uyum gösterdikleri ilkelere ilişkin açıklama yapma yükümlülüklerini KAP'ta duyuracakları URF ile yerine getirirler.

Şirketlerin 24 adet ilkeye uyması zorunludur ve bu nedenle söz konusu ilkeler URF kapsamına alınmamıştır. URF'de uyum durumu, zorunlu olmayan ilkelere ilgili olarak belirtilecektir.

Tablo 1: URF'nin Yapısı

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BÖLÜMLERİ	KURUMSAL YÖNETİM İLKESİ	ZORUNLU OLMAYAN İLKELER İÇİN "UY YA DA AÇIKLA" PRENSİBİ ÇERÇEVESİNDE BİLDİRİLMESİ GEREKEN UYUM KONUSU	ŞİRKETİN UYUM DURUMU		AÇIKLAMA
			(Evet, Kısmen, Muaf)	Hayır, İlgisiz,	
1.1 Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması	1.1.2	Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.			
...	...	...			
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	4.6.5	Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.			

### B. Uyum durumuna ilişkin olarak verilebilecek yanıtlar

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin yaklaşık dörtte üçü gönüllülük esasına dayalıdır. URF'de şirketler uyum durumlarına ilişkin olarak aşağıdaki alternatif yanıtlardan birini verebilirler:

- **Evet:** Şirketler "uy ya da açıkla" yükümlülüğüne (başka bir ifadeyle zorunlu olmayan ilkeye) eksiksiz uyum gösterdiklerini düşündükleri durumda "Evet" yanıtı seçilmelidir.
- **Kısmen:** Şirketler "uy ya da açıkla" yükümlülüğüne eksiksiz uyum göstermedikleri, sadece belli unsurlarını karşıladıkları hallerde "kısmi uyum" yanıtını seçmelidir. Kısmi uyum durumu belirten şirket,

söz konusu zorunlu olmayan ilkedan ayrılma durumlarına ilişkin açıklama sunmalıdır. (“Kısmi uyum” durumu “uyumsuzluk” kategorisi altında değerlendirilir.) Örneğin 4.2.8 sayılı ilke “yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25’ini aşan bir bedelle sigorta ettirilmesini ve bu hususun KAP’ta açıklanmasını” ifade etmektedir. Bu ilke çerçevesinde; şirket sermayesinin %25’inden düşük bir bedelle sigorta yaptırılmış olması hali “kısmi uyum” durumuna örnek teşkil edecektir.

- **Hayır:** Uymama durumu, şirketin zorunlu olmayan bir ilkede belirtilen tavsiyeyi izlemeyi benimsemediğini ifade eder. Hayır yanıtı seçildiği takdirde, şirketler tavsiye edilen uygulamadan ne şekilde ayrıldıklarına ilişkin olarak aşağıda (C) başlığında belirtilen kapsamda bir açıklama yapmakla yükümlüdür.
- **İlgisiz:** Bazı ilkeler şirketlere belli bir şartın gerçekleşmesine bağlı olarak tavsiyede bulunabilmektedir. Örneğin 1.6.3 numaralı ilke “Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bunun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin bilgiye kâr dağıtımına ilişkin gündem maddesinde yer verilmesini” tavsiye etmektedir. Genel kurula kâr dağıtımını teklifi yapan veya dağıtılabilir kâr matrahı oluşmayan şirketler açısından şablonda bu ilkeye ilişkin madde “ilgisiz” olarak yanıtlanmalıdır.
- **Muaf:** Kurumsal Yönetim Tebliği’ndeki bazı ilkeler, Tebliğin 6’ncı maddesinde tanımlanan “Kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasında istisnalar” uyarınca bazı yasal statüdeki şirketler, sektörler, belli pazarlarda işlemler gören şirketler ve Üçüncü Gruba dahil edilen şirketler için uygulanmaz. Bu durumdaki şirketlerin söz konusu ilkelere ilişkin uyum durumlarıyla ilgili olarak “muaf” seçeneğini işaretlemeleri yeterlidir.

Şirketler, yıl sonunda zorunlu olmayan ilkelerin tamamıyla ilgili uyum durumlarını beyan etmekle yükümlüdür. Ayrıca şirketler uyumsuzluk durumunda (“Hayır” veya “Kısmen” seçeneğini işaretledikleri ilkeler için) açıklama yapmakla yükümlüdür. Evet, ilgisiz veya muaf seçeneği işaretlenen ilkeler için de şirketler tercihe bağlı olarak açıklama veya yorum sunabilirler.

### **C. Şirketin zorunlu olmayan ilkelere ayrıldığı durumlar nasıl açıklanmalı?**

Kurumsal yönetim raporlarının “uy ya da açıkla” yaklaşımı çerçevesinde hazırlanması, birçok ülkede piyasa şeffaflığının, ihraççılar ile yatırımcılar ve diğer menfaat sahipleri arasındaki iletişimin önemli bir unsuru haline gelmiştir. Önerilen uygulamadan ayrılma nedenine ilişkin olarak yapılan açıklamaların kalitesi bu çerçevenin asli unsurunu oluştururken, piyasada güvenin tesis edilmesinde de önemli bir araç işlevi görmektedir.

SPK, bu doğrultuda zorunlu olmayan ilkelere uyulmaması durumunda yapılacak açıklamaların aşağıdaki kriterleri karşılamasını beklemektedir:

- i. Açıklamanın hangi ilkeye ilişkin olduğunun açıkça belirtilmesi;
- ii. Şirkete özgü durumun ve şirketin ilkedan ayrılmayı tercih etmesine neden olan gelişmelerin arka planının kısaca belirtilmesi;
- iii. Şirketin tercihine ilişkin makul ve anlaşılabilir bir gerekçe sunulması;
- iv. Riskin azaltılmasını ve farklı bir yöntemle aynı amaca ulaşılmasını sağlayacak alternatif aksiyonların belirtilmesi;
- v. Uyumsuzluk durumunun zamanla sınırlı olup olmadığının ve şirketin ilgili ilkeye gelecekte uyma niyetinde olup olmadığının belirtilmesi



Aşağıda her bir kriter daha ayrıntılı bir şekilde açıklanarak bunlara ilişkin örnekler verilmektedir:

**i. Açıklamanın hangi ilkeye ilişkin olduğunun belirtilmesi**

Açıklamada ihraççının hangi ilkeden ayrıldığı açıkça belirtilmelidir. URF’de her ilkeyle ilgili olarak uyumsuzluk durumunda açıklamanın belirtileceği bir alan yer almaktadır.

Tablo 2: URF’de açıklama yapılması

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BÖLÜMLERİ	KURUMSAL YÖNETİM İLKESİ	ZORUNLU OLMAYAN İLKELER İÇİN “UY YA DA AÇIKLA” PRENSİBİ ÇERÇEVESİNDE BİLDİRİLMESİ GEREKEN UYUM KONUSU	ŞİRKETİN UYUM DURUMU (Evet, Hayır, Kısmen, İlgisiz, Muaf)	AÇIKLAMA
4.4 – Yönetim kurulu toplantılarının şekli	4.4.1	Bütün yönetim kurulu üyeleri yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	Hayır	<b>Açıklama bu alanda belirtilecektir.</b>

**ii. Şirkete özgü durumun ve ilkeden ayrılmaya ilişkin açıklama**

Şirketlerin kurumsal yönetim ile ilgili tercihleri, bu tercihleri etkileyen mevcut koşulların tarihsel arka planıyla birlikte aktarıldığında daha iyi bir iletişim sağlanır. Ortaklık yapısına ilişkin değerlendirmeler, sektörel mevzuat, şirket faaliyetlerinin coğrafi kapsamı gibi koşullar bunlara örnek verilebilir.

Tablo 3: Örnek – Koşullar

4.2.5 sayılı ilkede önerilenin aksine [XXX]’te yönetim kurulu başkanı ve icra başkanının yetkileri ayrıştırılmamıştır. İcra başkanımız sağlık sorunları sebebiyle Ekim ayında görevinden ayrılmış ve bu görevi geçici olarak yönetim kurulu başkanı üstlenmiştir. Yönetim kurulu hali hazırda grubun kültürünü, boyutunu ve coğrafi dağılımını göz önünde bulundurarak, işin gereklerini dikkatli bir şekilde değerlendirmektedir. Halefiyet planımız uyarınca yönetim kurulu başkanımız, operasyonlardan sorumlu genel müdür yardımcısı [YYY] tarafından sorumlulukların kademeli olarak devredilmesini kolaylaştırmak için desteklenmektedir. İlk çeyreğin sonuna kadar yeni icra başkanının atanması öngörülmektedir.

**iii. Şirketin tercihine ilişkin ikna edici ve anlaşılabilir bir gerekçe sunulması**

Yatırımcılar ve düzenleyici kuruluşlar, ihraççılardan kurumsal yönetim düzenlemelerine ilişkin tercihlerini tutarlı ve gerçek durumu yansıtan bir şekilde gerekçelendirmelerini talep etmektedir. Bu gerekçenin yukarıda örnek verildiği şekilde, kararı etkileyen şirkete özgü koşullara atıf yapılarak sunulması beklenmektedir. Bu kriter her ne kadar doğası gereği öznel bir değerlendirmeye dayansa da, şirket ilkelerden ayrılma kararının makul olup olmadığı konusunda yatırımcıları ve diğer menfaat sahiplerini tatmin edici şekilde bilgilendirmelidir.

**iv. Riskin azaltılmasını ve farklı bir yöntemle aynı amaca ulaşılmasını sağlayacak alternatif aksiyonların belirtilmesi**

Yatırımcılar, koşullar ve gerekçenin yanı sıra ilkelerden ayrılmaya bağlı olarak oluşabilecek riskleri en aza indirmek için alınan tedbirler hakkında da bilgi talep etmektedir. Kurumsal yönetimin bazı alanları veya şirketin ilkelerden ayrıldığı bazı durumlar riskleri önleyici tedbirler geliştirmek için uygun olmasa dahi şirketlerden uyum raporlarında bu kritere uymak için harcanan çabayı göstermeleri beklenmektedir. Böylelikle, şirketin, ilkenin lafzına uymasa da özünde amaçlanan niyete uygun davrandığının anlaşılması sağlanacaktır.

#### Tablo 4: Örnek – Riski En Aza İndirgemeye Yönelik Tedbirler

Aşağıdaki örnekte bir şirketin, icra başkanı ve yönetim kurulu başkanının aynı kişi olması nedeniyle doğabilecek riskleri en aza indirmek üzere aldığı tedbirler açıklanmaktadır.

Yönetim kurulumuz aşağıdaki kontrol mekanizmalarını oluşturmuştur:

- Kurumsal yönetim yapısının gözden geçirilmesi: Bağımsız üyeler, iki yılda bir, kıdemli bağımsız üye başkanlığında gerçekleştirilen ayrı bir oturumda toplanmaktadır. Bu toplantılarda şirketin kurumsal yönetim yapısının uygunluğu ve pay sahiplerini korumaya yönelik tedbirler gözden geçirilmektedir.
- Komite başkanlarının rolü: Tamamı bağımsız üyeler olan komite başkanları, kendi komitelerinin gözetimindeki fonksiyonların izlenmesine önemli bir zaman ayırmakta ve ilgili yöneticilerle yakın bir ilişki içinde çalışmaktadır.
- Güçlendirilmiş kıdemli bağımsız üye: Yönetim kurulu, kıdemli bağımsız üyenin sorumluluklarını artırarak toplantı gündemini belirlemek, aksiyonları oluşturmak ve toplantı tutanaklarını onaylamak konularında yönetim kurulu başkanı / icra başkanı ile eş sorumluluk üstlenmesini temin etmiştir.

#### ***v. İstisnai durumun zamanla sınırlı olup olmadığı ve şirketin ilgili ilkeye gelecekte uyma niyetinde olup olmadığı belirtilmesi***

İlkeden ayrılma durumu doğası gereği geçici koşullardan kaynaklandığında veya şirket ilkede talep edilen koşulları gelecekte uygulamaya başlamak niyetinde ise bu durum uyum raporunda belirtilmelidir. Tablo 3'te verilen örnekte koşullar belli bir zaman sınırını ortaya koymaktadır. Diğer bir deyişle, uyumsuzluk durumunun geçici bir zaman için söz konusu olması beklenmektedir.

#### ***D. Nasıl ve ne zaman raporlama yapılmalı?***

URF (1) KAP'ta yıllık olarak duyurulur ve (2) yıl içinde söz konusu olabilecek değişiklikler için KAP'taki güncelleme şablonları kullanılır. Özellikle dönem içinde tam uyum durumundan kısmi uyum veya uyumsuzluk durumuna geçiş söz konusu olduğunda, bu durum KAP'ta en kısa sürede güncellenir.

URF şablonundaki güncellemeler, KAP ana sayfasında bugün gelen bildirimler altında otomatik olarak yayımlanır. URF bildirimleri (yıllık bildirim ve güncelleme bildirimleri) ilgili şirketin KAP internet sitesindeki "Şirket Genel Bilgi Formu (ŞGBF)" sayfasında sağ tarafta yer alan "Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu" linki tıklandığında listelenir. URF ve KYBF formlarının KAP'ta duyurulmasıyla ilgili bilgiler EK-3'te sunulmaktadır.

#### ***E. Uyum Raporu Formatı hakkında açıklamalar***

URF ile ilgili şirketlerce yönlendirilen sorulara ve bunlara ilişkin yanıtlara EK-1'de yer alan Uyum Raporu Formatı Hakkında Açıklamalar başlıklı tabloda yer verilmiştir.

### 3. Güncel kurumsal yönetim uygulamalarının açıklanmasına ilişkin esaslar: Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

#### A. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Şirketlerin ilkelere uyum durumunun raporlanmasına odaklanan URF, raporlama dönemi içindeki fiili kurumsal yönetim uygulamaları hakkında yalnızca sınırlı kapsamda bilgi sağlamaktadır. Uyum raporlamasındaki sınırlı bilgileri tamamlamak üzere oluşturulan KYBF ile piyasa katılımcıları ve SPK için mevcut kurumsal yönetim uygulamaları hakkında veriye dayalı bilgiler sunulması amaçlanmaktadır. Şirketler, KYBF kapsamında zorunlu ve zorunlu olmayan bir dizi ilkeye ilişkin mevcut uygulamaları hakkında raporlama yapacaktır. Bu raporlamanın kapsamı, ICGN küresel kurumsal yönetim ilkeleri ve ISS EMEA Bölgesel Vekaleten Oy Kullanma Özet Rehberi ve Türkiye’de yatırım yapan kurumsal yatırımcılarla yapılan görüşmelere dayalı olarak hazırlanmıştır.

Yatırımcılar, günümüzde bilginin açık ve net bir şekilde sunumunun önemini vurgulamaktadır. Çoğunlukla bilgileri özetlemek için kullanılan şekil ve çizelgeler ile çapraz referansların yararı belirtilmektedir.

Tablo 5: KYBF’nin Yapısı

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNİN BÖLÜMLERİ	RAPORLAMA DÖNEMİ İLE İLGİLİ OLARAK AÇIKLANACAK BİLGİ	YANIT
<b>1. PAY SAHİPLERİ</b>		
<b>1.1 Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması</b>	Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	
...	...	...
<b>4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar</b>	Faaliyet raporunun yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	

#### B. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu’nun İçeriği

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu, SPK’nın 27 Ocak 2014 tarih ve 2/35 sayılı kararı ile aynı tarihli bültende yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu Formatı’na dayalı olarak hazırlanmıştır. Söz konusu Uyum Raporu Formatı’nda talep edilen bilgilerin birçoğuna KYBF’de yer verilmiştir. Yeni KYBF 24’ü zorunlu 41’i zorunlu olmayan ilkeler olmak üzere 97 adet kurumsal yönetim ilkesinin 65’ini kapsamaktadır.

KYBF farklı kaynaklardan erişilebilen kurumsal yönetim uygulamalarıyla ilgili bilgilerin derli toplu sunulduğu merkezi bir veri tabanı işlevi görmektedir. KYBF kapsamındaki ilkelerin yaklaşık yarısına ilişkin olarak hali hazırda bu bilgilerin kurumsal internet sitesinde veya faaliyet raporunda yer aldığı bölüme atıfta bulunulması veya KAP açıklamasına bağlantı verilmesi talep edilmekte, diğer yarısı için ise veriye dayalı bir yanıt beklenmektedir.

Şirketlerden KYBF’de talep edilen spesifik bilgileri sağlamadıkları takdirde veri alanında bunun gerekçesini belirtmeleri beklenmektedir. Şirketlerin KYBF’de talep edilen bir bilgiyi açıklamasalar dahi, konuyla ilgili uygulamaları hakkında fikir verebilecek bir bilgilendirme yapmaları esastır. Örneğin bu kapsamda, ilgili şirket politikası veya prosedürünün konuyla ilgili içeriğinin bir özeti sunulabilir.

### **C. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu nasıl doldurulmalıdır?**

KYBF'nin aşağıdaki nitelikte yanıtlar verilerek doldurulması beklenmektedir:

- Şirket tarafından yıl sonunda gözlemlenen mevcut uygulamalar hakkında bilgi sağlanması
- Sadece şirkete özgü bilgilerin sunulması
- Açık, kısa ve yalın bir dille hazırlanmış olması

Raporda sağlanan bilgilerin raporlama dönemi sonu itibariyle durumu doğru bir şekilde yansıtması şirket yönetim kurulunun sorumluluğundadır.

### **D. Nasıl ve ne zaman raporlanmalı?**

KYBF, KAP şablonları kullanılarak yıllık olarak duyurulur. Bununla birlikte, aşağıda örnek olarak belirtilen önemli bilgilerde herhangi bir değişiklik olduğunda bu durumun güncelleme şablonları kullanılarak KAP'ta duyurulması beklenir.

- 1.3.1. sayılı zorunlu ilke kapsamında genel kurula ilişkin bilgiler:
  - paylar ve oy haklarındaki değişimler
  - yönetim ve şirketin faaliyetlerdeki değişimler
  - yönetim kurulu yapısındaki değişimler (aynı zamanda 4.3.2. sayılı zorunlu ilke çerçevesinde)
  - esas sözleşme değişiklikleri
- Şirketin ortaklık yapısında dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile %5'ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin paylarında %5 ve katları oranında artış ve azalışlar
- Yönetim kurulu başkanı veya icra başkanı (CEO)/genel müdür değişikliği
- Bağımsız üye değişikliği (4.3.3. ve 4.3.8. sayılı zorunlu ilke uyarınca).

KYBF şablonundaki güncellemeler, KAP ana sayfasında bugün gelen bildirimler altında otomatik olarak yayımlanır. KYBF güncelleme bildirimlerinde yeni bilgi ilgili şirketin ŞGBF sayfasında üst kısımdaki "Kurumsal Yönetim" sekmesinde yer alan sayfada ilgili alanı günceller.

### **E. Kurumsal Yönetim Bilgi Formu hakkında açıklamalar**

KYBF ile ilgili şirketlerce yönlendirilen sorulara ve bunlara ilişkin yanıtlara EK-2'de yer alan Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Hakkında Açıklamalar tablosunda yer verilmiştir.

## 4. Yıllık faaliyet raporunun kurumsal yönetim anlatı bölümüne ilişkin esaslar

Rehberin bu bölümünde her şirketin kapsamını, tarzını ve uzunluğunu kendisinin belirleyeceği kurumsal yönetim anlatı bölümüne ilişkin yapısal bir çerçeve sunulmaktadır.

Faaliyet raporunda yer verilen kurumsal yönetim anlatı bölümü, şirketlerin ilgili kurumsal yönetim standartlarını nasıl uyguladığı konusunda genel durumu sunmak açısından önemli bir işleve sahiptir. Bu bölüm şirketlere kurumsal yönetim uygulamalarının kapsamı hakkında yatırımcıları bilgilendirme imkanı sağlamaktadır. Yeni kurumsal yönetim raporlama çerçevesinde anlatı bölümü, URF ve KYBF'yi tamamlayıcı bir işleve sahiptir. URF ve KYBF ile sağlanan bilgi ve açıklamalar bu bölümde şirketin tercihinin göre detaylandırılabilir. KYBF'de belli maddelerde faaliyet raporunda ilgili bilginin yer aldığı bölüm adı veya sayfa numarasına atıf yapılması istenmektedir. Bu şekilde, anlatı bölümünde detaylandırılması tercih edilen bilgilerle KYBF arasında ilişki kurma imkanı sağlanmıştır.

### **Zorunlu içerik**

Faaliyet raporunda yer alan kurumsal yönetim anlatı bölümü, şirketin uyum sağlamadığı veya kısmi uyum sağladığı ilkelerin neler olduğunu listeleyen bir uyum beyanı içerir. Bu beyana KAP'ta duyurulan URF ve KYBF şablonlarında yer alan bilgilerin yönetim kurulu kararı ile kabul edildiğine ilişkin bir ifade eklenir. Uyum beyanının yanı sıra 4.5.9 sayılı ilke uyarınca sunulması zorunlu olan denetimden sorumlu komitenin faaliyetleri ve toplantı sonuçlarına ilişkin açıklamalar da faaliyet raporunda başka bir bölümde yer verilmedi ise anlatı bölümüne dahil edilmelidir.

### **Zorunlu olmayan içerik**

Bu zorunlu içeriğin yanı sıra uluslararası en iyi uygulamalar doğrultusunda şirketlerin tercihinin bağlı olarak anlatı bölümünde yer verilebilecek diğer bilgilere ilişkin örnek bir liste aşağıda sunulmuştur:

- A. Şirketin kurumsal yönetime genel bakışı
- B. Pay sahipleri ile ilişkiler
- C. Yönetim kurulu yapısını, üyelerin kişisel özgeçmişleri, kaç yıldır yönetim kurulunda yer aldıkları ve yönetim kurulundaki konumları (icrada görevli / icrada görevli olmayan / bağımsız)
- D. Yönetim kurulunun sorumluluk ve faaliyetleri
- E. Aday gösterme komitesinin raporu
- F. Ücretlendirme komitesinin raporu
- G. Risk yönetimi ve iç kontrol

### ***A. Şirketin kurumsal yönetime genel bakışı***

Yönetim kurulu başkanının kurumsal yönetim beyanını sahiplenerek şirketin, kurumsal yönetim ve yönetim kurulunun etkinliğiyle ilgili ilkeleri hayata geçirmeye yönelik çabalarını kişisel olarak açıklaması, uluslararası uygulamalarda giderek daha çok yaygınlık kazanmaktadır. Bu uygulama, çoğunlukla, yıllık faaliyet raporunda kurumsal yönetim bölümünün giriş metni olarak yönetim kurulu başkanının açıklamalarına yer verilmesi şeklinde gerçekleştirilmektedir.

Bu alt bölümde, şirketin Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum durumuna ilişkin genel bir değerlendirme sunulur. Bu değerlendirme kapsamında yer alan kurumsal yönetim uyum beyanında şirketin uyum sağlamadığı veya kısmi uyum sağladığı ilkelerin bildirilmesi zorunludur. Aşağıda XXX şirketinin beyanı örnek olarak sunulmaktadır.

**Tablo 6: Uyum Beyanı Örneği**

XXX, şirket birleşmesi aşamasında uygulanabilir olduğu ölçüde İngiltere Kurumsal Yönetim Kodu'na uyacağını açıklamıştır. Alman ve İngiliz Kurumsal Yönetim Kodları birçok açıdan benzerlik göstermektedir. Ancak iki kod arasında belli yönlerden tutarsızlıklar da söz konusudur. Bunların bazıları Alman ve İngiliz hukuk sistemlerinin farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle belli konularda İngiltere'deki en iyi uygulamalardan ayrılma ihtiyacı doğmuştur. (...)

Bu nedenle, XXX aşağıdaki konularda İngiliz Kurumsal Yönetim Kodu ile uyum sağlamadığını bildirir:

- Kıdemli bağımsız üye belirlenmesi (A1.2, A4.1)
- Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı yetkilerinin ayrılması (A2.1)
- Yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığı (B1.1, B1.2)
- Aday belirleme komitesinin bileşimi (B2.1)
- İcrada görevli olmayan üyelerin görev süreleri (B2.3)

Bu alt bölümde raporlama dönemi içinde uyum durumunda meydana gelen değişiklikler, üst düzey yönetici atamaları ve yönetim kurulu tarafından yerine getirilen önemli görevler gibi kurumsal yönetimle ilgili gelişmeler hakkında da bilgi verilebilir.

Kurumsal yönetim anlatı bölümünde, mevzuatta şirketin kurumsal yönetim sistemini etkileyebilecek değişiklikler oldu ise bu değişikliklerin beklenen etkileri ve şirket tarafından yeni düzenlemeye uymak için atılan adımlar açıklanabilir. Aşağıda bir şirketin düzenleyici çerçevede (Kurumsal Yönetim İlkeleri) meydana gelen bir değişikliğe ilişkin yorumu sunulmaktadır.

**Tablo 7: Kurumsal Yönetim Çerçevesindeki Değişikliklere Genel Bakış**

2014 yılında 1 Ekim 2014 yılında başlayan muhasebe döneminden itibaren geçerli olacak şekilde güncel kurumsal yönetim ilkeleri yayımlanmıştır.

Güncel ilkelerde yönetim kurulunun şirketin kurumsal yönetim yaklaşımını belirlemek konusundaki önemine daha fazla vurgu yapılarak yönetim kurulu çeşitliliğinin önemi belirtilmektedir.

Yeni ilkeler, işletmenin sürekliliği prensibine ilişkin raporlamayı ön plana çıkarmaktadır. Bu açıklamalar, işletmenin sürekliliğinin uygun bir muhasebe temeli olduğunu ortaya koyarken sürdürülebilirliğin daha uzun bir zaman perspektifiyle daha geniş kapsamlı bir değerlendirme çerçevesinde ele alınmasını sağlamaktadır.

Ücretlendirme ile ilgili ilkedeki değişiklikler, ücret politikalarının şirketin uzun vadeli başarısını teşvik edecek tasarlanmasının önemini vurgulamakta ve ücretin performansa dayalı boyutunun şeffaf hale getirilmesini gerektirmektedir.

Revize ilkeler şirketin önemli bir bölümü genel kurul kararı aleyhinde oy veren hissedarlar ile nasıl bir iletişim kurmayı planladığı konusunda da açıklama yapılmasını gerektirmektedir.

Bu değişikliklerin hiçbirinin şirketimiz açısından sorun teşkil etmesi beklenmemektedir.

## **B. Pay sahipleri ile ilişkiler**

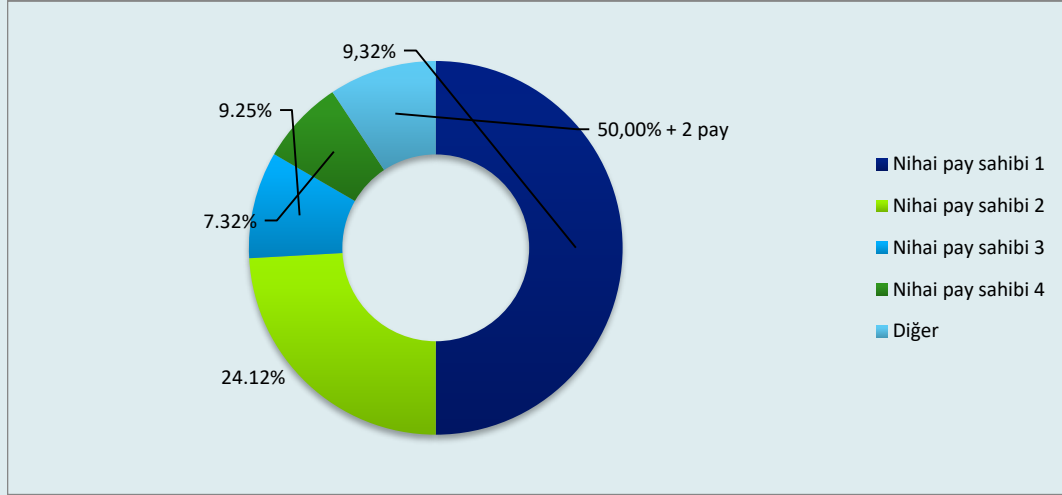
Bu bölüm, hakim hissedarların şirketin kurumsal yönetim sistemi üzerindeki etkisi hakkında genel bir değerlendirme sağlaması açısından özellikle yoğunlaşmış mülkiyet yapısının söz konusu olduğu kurumsal yönetim modellerinde yararlı görülmektedir. Bu alt bölümde şirketin ortaklık yapısının neden olabileceği kısıtlar (örneğin İlkeler'in sadece belli unsurlarını uygulayabilmek) ve riskler (örneğin ilişkili taraf işlemleri) ve şirketin bunları en aza indirmek için uyguladığı mekanizmalar ele alınabilir.

Ayrıca yıllık faaliyet raporunda farklı bir yerde belirtilmedi ise şirketin nihai hissedarlarını gösteren ortaklık yapısı, hisse grupları ve bu hisse gruplarının oy ve kar payı hakları (1.3.1 sayılı zorunlu ilke ve zorunlu olmayan 1.6 Kar Payı Hakkı başlığı altındaki ilkeler), raporlama döneminde düzenlenen olağan ve varsa olağan üstü genel kurul toplantılarında alınan önemli kararlar ve yıl boyunca gerçekleştirilen önemli

yatırımcı ilişkileri etkinlikleri (Tebliğ'in 11'inci maddesi) hakkında bilgilere bu alt bölümde yer verilebilir. Aşağıda örnekte buna ilişkin bir örnek sunulmaktadır:

Tablo 8: Ortaklık Yapısı, Kar Payı ve Genel Kurul Toplantılarına İlişkin Anlatı Örneği

### Ortaklık Yapısı



### Sermaye

Şirketin [XX] TL çıkarılmış sermayesi her birinin itibari değeri 1,00 TL olan tamamı hamiline yazılı [XX] adet paya bölünmüştür. Şirket paylarının her biri birer oy hakkına sahiptir.

### Kâr Dağıtım Politikası

[...] Şirketin kâr dağıtım politikası aşağıdaki ilkelere dayanmaktadır:

- » Net kâr oluşması durumunda bu tutarın bir bölümü yıllık bazda kâr payı ödemesi için kullanılırken ağırlıklı bölümü şirketin yatırım programını uygulamak ve bir sonraki dönem içinde vadesi gelecek finansal borçları geri ödemek için ayrılır.
- » Şirket menfaatleri ile hissedarların menfaatleri arasındaki denge korunur.
- » Şirketin piyasa değerinin ve yatırım çekme gücünün artırılması hedeflenir.
- » Şirket, yasalar ve en iyi kurumsal yönetim uygulamaları çerçevesinde hissedar haklarına saygılıdır.
- » Kâr payı tutarı ve ödeme sürecini belirlenmesinde şeffaf bir prosedür izlenir.

KARPAYI	2015 (2014 İÇİN)	2016 (2015 İÇİN)	2017 (2016 İÇİN)	2018 (2017 İÇİN)
Toplam kâr payı, milyon TL	40,434	1.218,3	1.204,3	1.132,0
Hisse başı kazanç TL	2,91	87,68	86,67	81,47
Kâr payının net kâra oranı	10%	35%	25%	25%
İlan tarihi	28/06/2015	26/06/2016	26/06/2017	24/06/2018
Fiili ödeme tarihi	18/08/2015	25/07/2016	07/08/2017	22/07/2018

### **Genel kurul toplantıları**

XXX'nin 20 Mayıs 2015 tarihinde gerçekleştirilen yıllık olağan genel kurul toplantısında, 2014 mali yılı hesaplarının onaylanması ve şirketin icra başkanı YYY nin yeniden atanması da dahil olmak üzere gündemde yer alan bütün teklifler kabul edilmiştir.

Pay sahipleri 2014 yılı için hisse başına 0.12 Avro kar payı dağıtılmasını onaylamış böylece 2014 mali yılı için hisse başına toplam kar payı tutarı 0.23 Avro olarak belirlenmiştir. Nihai kar payı tutarı pay sahiplerimizin seçimine bağlı olarak nakit veya hisse olarak ödenebilecektir. Hisse olarak ödenecek kar payının değeri nakdi kar payı ile yaklaşık olarak aynı düzeyde olacaktır. XXX hisse olarak ödenecek kar payının öz sermayeyi zayıflatma etkisi yaratmayacak şekilde düzenlenmesini hedeflemektedir.

Hisse olarak dağıtılacak kar payında pay oranı XXX hisselerinin Euronext Amsterdam Menkul Kıymetler Borsası'nda 8 ve 12 Haziran 2015 tarihleri arasındaki beş işlem günü ortalama fiyatına göre belirlenecektir. Kar payları 19 Haziran 2015 tarihinden itibaren ödenmeye başlanacaktır.

1960 doğumlu YYY genel kurulda dört yıllık bir dönem için arka arkaya üçüncü kez XXX icra başkanı olarak atanmıştır. Göreve tekrar atandığı için gurur duyduğunu belirten YYY gelecek yıllarda XXX in tam anlamıyla müşteri odaklı bir şirkete dönüşme sürecine ve bütün menfaat sahiplerinin çıkarlarına hizmet etmeye devam edileceğini ifade etmiştir.

Ayrıca XXX hissedarları Z Holding'in önceki icra başkanı şirketimizin yönetim kurulu üyesi olarak seçmiştir. Üçüncü dört yıllık dönemi tamamlayan A'nın yönetim kurulu üyeliği sona erecektir.

...

Yıllık olağan genel kurul toplantısında onaylanan tüm kararların detayları genel kurul arşivinde yayımlanacaktır.

## **C. Yönetim kurulu yapısı, üyelerin özgeçmişleri, kaç yıldır yönetim kurulunda yer aldıkları ve yönetim kurulundaki konuları**

Üyenin özgeçmişi, yönetim kurulundaki konumu ve şirket dışındaki diğer görevleri hakkındaki bilgiler aşağıdaki tabloda gösterildiği şekilde sunulabilir.

**Tablo 9: Yönetim Kurulu Üyeleri Hakkında Bilgilendirme Örneği**

Yönetim kurulu üyesinin adı		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetim kurulundaki görevi ve icrada görevli olup olmadığı</li><li>• Bağımsız olup olmadığı</li><li>• Yönetim kuruluna ilk seçilme ve görev süresinin sona erme tarihi</li><li>• Komite üyeliği</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesleki geçmişi ve ilgili yetkinlikleri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diğer şirketler ve sivil toplum kuruluşlarındaki görevlerinin listesi</li></ul>

Aşağıda bir şirketin raporunun ilgili bölümünden uyarlanan daha ayrıntılı bir örnek sunulmaktadır:

<p>Can A. Bağımsız üye Denetim Komitesi Başkanı Risk Komitesi Üyesi 1963 [Şehir], [Ülke] doğumludur. 1985 yılında [X] Üniversitesi'nden mezun oldu. 1987 yılında [X] Üniversitesi [hukuk yüksek lisansı] programından mezun oldu. [...] İŞ DENEYİMİ: • 2001 – 2007: [A] Şirketi'nde Mali İşler Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi • 2007 – 2009: Bağımsız danışman</p>
---



- 2009 – 2010: [B] Şirketi'nde İcra Kurulu Başkan Yardımcısı
- 2010 – 2013: [C] Şirketi'nde Mali İşler Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi

[D] Şirketi'nde Yönetim Kurulu Üyesi

[...].

Uyruğu: [Ülke]

Şirketin yönetim kuruluna ilk olarak [tarihli] Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilmiştir.

## D. Yönetim kurulunun sorumlulukları ve raporlama dönemindeki faaliyetleri

Bu alt bölümde, yönetim kurulunun raporlama dönemi içinde sorumluluklarını ne şekilde yerine getirdiği hakkında bilgi verilebilir. Bu kapsamda pay sahipleri, potansiyel yatırımcılar ve diğer menfaat sahiplerine dönem içinde gerçekleştirilen yönetim kurulu ve komite toplantılarında ele alınan başlıca konular hakkında bilgi sunulabilir.

Tablo 10: Yönetim kurulu çalışmaları hakkında bilgilendirme örneği – XXX

### Yönetim Kurulunun 2016 Yılındaki Faaliyetleri

İcra kurulunun tekliflerine dayalı olarak XXX in stratejisini ve bununla ilgili iş hedeflerini belirleyen yönetim kurulu 2016 yılında aşağıdaki faaliyetleri yerine getirmiştir:

- Operasyonel bölümlerin 2016 performansını, olumsuz çevresel ekonomik koşulları, faiz oranlarındaki gerilemeyi ve ulusal, Avrupa düzeyinde ve uluslararası düzeydeki yeni vergi düzenlemelerinin ve diğer mevzuat değişikliklerinin etkilerini dikkate alarak 2014 yılında onaylanan 2014-2016 gelişim planının sonuçlarını değerlendirmiştir. (...)
- Merkezi Faaliyetler Konseyi'nin bankamızın strateji yönetmeliğiyle ilgili tavsiyelerini incelemiş ve buna ilişkin görüşlerini iletmiştir.
- Bankanın performansını rekabete kıyasla ve 2015 sonuçlarına ilişkin bilançoyla karşılaştırmalı olarak değerlendirmiş ve sistemik öneme sahip bankaların oranlarını gözden geçirmiştir.
- Banka tarafından öncelikli ve ikinci derece borçlar kapsamında ihraç edilen borç senetlerinin miktarını gözden geçirmiştir. (...)
- İlişkili taraflarla yapılan yeni sözleşmeler ile önceki yıllarda başlayan ancak hala devam eden ilişkili taraf işlemlerini incelemiştir.
- First Hawaiian Bank'ın kısmi halka arzını ve 2017 ve 2018 yıllarında kademeli olarak bütün sermayesinin devrini onaylamıştır.
- XXX cinsiyet eşitliği ve eşit ücret politikasını değerlendirmiştir.
- Yönetim kurulunda kadın ve erkek üyelerin eşit şekilde temsil edilmesine ilişkin olarak politika oluşturmuştur.
- Yıllık çalışan memnuniyeti anketinin sonuçları ve aksiyonlar hakkında bilgilendirilmiştir.
- Pay sahipleri tarafından yazılı olarak iletilen soruları incelemiş ve yanıtları oluşturmuştur.

**Hazır bulunanlar listesi**, yönetim kurulunun çalışma düzeni ve üyelerin yönetim kurulu süreçlerine katılımı hakkında fikir vermesi açısından bu açıklamaların önemli bir unsurudur. Aşağıdaki tabloda hazır bulunanlar listesine ilişkin bir örnek sunulmaktadır. Bu liste her bir üyenin toplantıya fiziksel ortamda katılıp katılmadığı hakkında fikir vermektedir. Üyelerin faaliyetleri hakkında daha kapsamlı fikir vermek için yönetim kurulu toplantılarının yanı sıra komite toplantılarıyla ilgili durum da bu tabloda gösterilebilir.

**Tablo 11: Yönetim Kurulu ve Komite Üyelerinin Toplantılara Katılımı**

Yönetim Kurulu ve Komite Üyelerinin Toplantılara Katılımı					
Yönetim Kurulu Üyeleri	Bağımsızlık Durumu	Yönetim Kurulu (10 toplantı)	A Komitesi (6 toplantı)	B Komitesi (4 toplantı)	C Komitesi (5 toplantı)
Üye 1		10/10			
Üye 2	+	9/10		4/4	
Üye 3	+	10/10	6/6		
Üye 4		8/10	5/6		
Üye 5	+	10/10	6/6		5/5
Üye 6	+	10/10			4/5
Üye 7	+	10/10	6/6		
Üye 8		9/10		4/4	
Üye 9		7/10			
Üye 10		10/10			
Üye 11		9/10			

**Yönetim Kurulu performans değerlendirmesi.** 4.6.1 sayılı ilkeler uyarınca yönetim kurulu “hem kurul hem üye hem de idari sorumluluğu bulunan yöneticiler bazında öz eleştirisini ve performans değerlendirmesini yapar.” Uluslararası en iyi uygulama, yıllık değerlendirmeye ek olarak performans değerlendirmesinin üç yılda bir bağımsız bir danışman tarafından gerçekleştirilmesini önermektedir.

Faaliyet raporunda yönetim kurulu performans değerlendirmesinin nasıl gerçekleştirdiği, başlıca sonuçları ve buna ilişkin eylem planı maddeleri hakkında genel bir değerlendirmeye yer verilebilir. Aşağıda bir İngiliz şirketinin bu konudaki değerlendirmesi örnek olarak sunulmaktadır. İhraççılar raporun bu bölümüne yönetim kurulu üyelerinin oryantasyonu ve eğitimi ile ilgili uygulamalara dair genel bir değerlendirmeyi de ekleyebilirler.

**Tablo 12: Yönetim kurulu performans değerlendirmesi hakkında rapor**

<p>Geçmiş yıllarda olduğu gibi, yönetim kurulunun kültür, değerler ve insan kaynağını geliştirme konularına güçlü bir şekilde odaklandığı değerlendirilmiştir. Bununla birlikte üst yönetim ekibiyle yönetim kurulu arasında daha kapsamlı bir iletişim kurulması konusunda daha fazla çaba gösterme ihtiyacı gözlenmiştir. Bağımsız dış danışman ile yapılan kapsamlı gözden geçirmenin ardından yönetim kurulu yıllık eylem planı üzerinde mutabakata varmıştır. Bu eylem planı, yönetim kurulu toplantılarını destekleyen bilgi ve belgelerin kalitesinin artırılmasını ve yönetim kurulu toplantılarında risk ile ilgili değerlendirmelerin kapsamının geliştirilmesini içermektedir.</p>
<p><b>YÖNETİM KURULU 2015/2016 EYLEM PLANI</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yönetim kurulunun karar verme ve müzakere sürecinin gözden geçirilmesi</li><li>- Verilerin kalitesini ve tutarlılığını artırmak için Kilit Performans Göstergeleri de dahil olmak üzere yönetim raporlarının gözden geçirilmesi ve daha net bir stratejik çerçeve oluşturulması</li><li>- 2014/2015 döneminde riskle ilgili atılan adımlardan hareketle şirketin risk iştahı beyanının düzenlenmesine devam edilmesi</li><li>- Geçmişte yapılan yatırımların kalitesini izleme, gözden geçirme ve tartışma düzeyinin geliştirilmesi</li><li>- Şirket genelinde yönetim kurulu üyeleriyle daha fazla etkileşimin teşvik edilmesi</li></ul>

**Aday gösterme komitesi ve halefiyet planı.** Aday gösterme komitesi, yönetim kurulunun etkin bir şekilde işleyişini sağlayacak üyelerin seçiminde ve üst düzey yönetici halefiyet planının denetlenmesinde kilit bir rol oynar. Bu alt bölümde, komitenin sorumluluklarını içeren genel bir değerlendirme ve bu kapsamda yürüttüğü çalışmalar hakkında bilgi sunulabilir. Aday gösterme komitesi oluşturulmadığı ve sorumluluklarının kurumsal yönetim komitesi tarafından üstlenildiği durumda aynı bilgiler kurumsal yönetim komitesi açısından sunulabilir. Aşağıda FTSE 100 endeksinde yer alan bir şirketin buna ilişkin açıklaması yer almaktadır:

Tablo 13: Yönetim kurulunun halefiyet planındaki rolü

Aday belirleme	Konu	Eylemler
<p>Yönetim kurulu üyeliği ve halefiyet</p> <p>Yönetim kurulu yapısı ve halefiyet planı konuları her toplantıda ele alındı. Komite bu yıl icra başkanı halefiyet planlı konusunda ek bir toplantı gerçekleştirerek icrada görevli üyelerin halefiyet planını gözden geçirdi. İcra komitesi ve icra başkanına doğrudan raporlama yapan tüm yöneticilerin rolleri de bu kapsamda ele alındı.</p> <p>Komite, yönetim kurulu tarafından belirlenen veya bağımsız danışmanlarca önerilen adayların değerlendirildiği bir yetkinlik matrisi oluşturmuştur. Yetkinlik matrisi gözden geçirilerek yönetim kurulunun aşağıdaki kriterler açısından mevcut durumu değerlendirilmiştir: halka açık bir şirketi yönetmek için gerekli teknik beceri, müşteri segmenti, sektör bilgisi, menfaat sahipleri ile ilişkiler ve bölgesel pazarda deneyim. Yönetim Kurulunun güçlü bir teknik uzmanlık ile farklı müşteri segmentlerinde ve sektörlerde geniş bir deneyime sahip olduğu kanısındayız. Bununla birlikte [Üye 1]'in yönetim kurulumuza dahil olması finansal uzmanlığımızı daha da güçlendirmiştir.</p> <p>Komitemiz üst düzey yönetici istihdamı konusunda çalışan bir danışman kuruluştan, icrada görevli olmayan yönetim kurulu üyesi adaylarının belirlenmesi konusunda hizmet almıştır. Şirketimiz zaman zaman danışman kuruluşlardan bu konuda hizmet alsa da bu kuruluşların şirketimizle herhangi bir bağlantısı yoktur. Önerilen adaylar yetkinlik matrisine göre komitemiz tarafından değerlendirildikten sonra, komite üyeleri ve yönetim kurulu [Yeni Üye 1] ile tanışma toplantısı düzenlemiştir. Bu sürecin ardından, [Yeni Üye 1'in] yönetim kurulu üyeliğine aday gösterilmesi komitemiz tarafından önerilmiştir Yeni Üye 1, beraberinde şirketimize önemli bir yönetim kurulu tecrübesini getirirken, hem İngiltere hem de Kıta Avrupası'nda hayat, hayat dışı ve emeklilik sigortası sektörlerinde finansal hizmetler konusunda geniş bir deneyime sahiptir.</p> <p>Yönetim kurulumuzun mevcut yapısının uygun olduğu düşünülmeyle birlikte bu konuda muhtemel iyileştirme alanları konusunda araştırma ve çalışmalar devam edecektir.</p>	<p><b>Yönetim Kurulu ve üst yönetim için halefiyet planı</b></p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yetkinlik matrisinin gözden geçirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim kurulu yetkinlik matrisi Eylül ayındaki komite toplantısında gözden geçirildi ve yönetim kurulunun önerileri doğrultusunda güncellendi.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İcrada görevli yönetim kurulu üyeleri ve üst yönetim pozisyonları için halefiyet planı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komitenin icra başkanı ile birlikte gerçekleştirdiği ek bir toplantıda icra kurulu üyeleri ve diğer kilit üst düzey yönetici atamalarına dair halefiyet planı gözden geçirildi.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim kuruluna yarar sağlayacak gelişmeler: <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Komitelerde daha geniş bir finansal uzmanlık</li> <li>ii) Uluslararası çeşitliliğin artırılması</li> <li>iii) Müşteri deneyimi ve büyük sözleşmelerin yönetimi konusunda tecrübe</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni Üye 1 ve Yeni Üye 2'nin katılmaları, yönetim kurulunun finans ve emeklilik fonu alanlarındaki uzmanlığını artırmış, müşteri segmentleri, düzenlemeler ve uluslararası tecrübe çeşitliliğini geliştirmiştir.</li> <li>• Emeklilik fonu komite üyesi olarak atanan Yeni Üye 1, 1 Şubat 2016 tarihinden itibaren komite başkanlığını yapacaktır. Yeni Üye 2, denetim ve risk komitesi ile aday belirleme ve kurumsal yönetim komitelerine üyedir.</li> </ul>	

## E. Aday gösterme komitesinin raporu

4.3.7 sayılı ilke uyarınca "Aday gösterme komitesi, yönetimin ve yatırımcıların da dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alarak değerlendirir ve buna ilişkin değerlendirmesini bir rapora bağlayarak yönetim kurulu onayına

sunar.” Bu alt bölümde bağımsız üyelik için önerilen aday sayısı, bu adayların hangi kriterlere göre değerlendirildiği gibi bilgiler çerçevesinde aday gösterme süreci hakkında bilgi verilebilir.

## F. Ücretlendirme komitesinin raporu

Yıllık faaliyet raporunun bu bölümünde, diğer yönetim kurulu komiteleri için olduğu gibi ücret komitesinin sorumlulukları ve raporlama dönemi içindeki faaliyetleri hakkında değerlendirme, aşağıdaki tabloda gösterilen formata uygun şekilde sunulabilir. Bu değerlendirmenin ardından 4.6.2 ve 4.6.5 sayılı ilkeler uyarınca yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin politika hakkında bilgi verilebilir, raporlama döneminde verilen ücret ve menfaatler açıklanabilir.

Ücretlendirme politikasının, ödüllendirme kriterleri, kilit performans göstergeleri ve hedefler ile birlikte kamuya açıklanması en iyi uygulama olarak gittikçe daha fazla kabul görmektedir. Birçok şirkette bu bilgiler genel kurul toplantısında da onaylanabilmektedir. Yönetim kurulunun icrada görevli olmayan üyeleri açısından ise ücretlerin kişisel bazda açıklanması uygulaması giderek daha fazla yaygınlık kazanmaktadır.

Yönetici ücretlerinin bireysel dağılımının açıklanması uluslararası alanda en iyi uygulamaların önemli bir unsurudur. Şirketlere kişisel bazda açıklama yapmayı tavsiye eden 4.6.5 sayılı ilke bu açıdan en iyi uygulamalarla paralellik göstermektedir.

Tablo 14: Üst Düzey Yöneticilerin Ücretlerinin Açıklanması

	Pozisyon	Yıllık baz ücret	Edinilen hisse değeri	Hisse opsiyonu değeri	Verilen hisselerin değeri	Gayrinakdiyan haklar	Kıdem tazminatı
1	İcra Başkanı						
2	Genel Müdür Yrd., Mali İşler						
3	Genel Müdür Yrd., İnsan Kaynakları						
4	(...)						

Tablo 14: İcrada Görevli Olmayan Üyelerin Ücretlerinin Açıklanması

İcrada görevli olmayan üyelere ödenen ücretler	2015'te ödenen tutar TL	2016'da ödenen tutar TL
Üye 1	Tutar	Tutar
Üye 2	Tutar	Tutar
Üye 3	Tutar	Tutar
Üye 4	Tutar	Tutar
Üye 5	Tutar	Tutar

## G. Risk yönetimi ve iç kontrol

4.2.4 sayılı ilke uyarınca, yönetim kurulu şirketin risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini yılda en az bir kez gözden geçirir ve sonuçları hakkında yıllık faaliyet raporunda bilgi verir. Buna ilişkin bir açıklama örneği aşağıda verilmektedir:

**Tablo 16: Risk Yönetimi ve İç Kontrol Sistemlerine İlişkin Açıklama**

#### **Risk Yönetimi**

Risk Yönetimi Sistemi (RMS), Treadway Komisyonu'nun Sponsor Kuruluşlar Komitesi (COSO) ERM Kurumsal Risk Yönetimi Entegre Çerçevesi'nde yer alan ortak kavramsal risk yönetim modellerine dayalı olarak Dört Büyük danışmanlık firmasından birisiyle gerçekleştirilen işbirliği ile 2010 yılında geliştirilmiştir. Şirketimizin Risk Yönetimi Yönetmeliği'nin güncel versiyonu 24 Eylül 2014 tarihli yönetim kurulu kararı ile yürürlüğe girmiştir.

Şirket, risk yönetim sisteminin devamlılığını sağlamak ve geliştirmek amacıyla bir risk komitesi oluşturulmuştur. Çeşitli iş alanlarından sorumlu başkan yardımcılarında oluşan risk yönetimi komitesi aşağıdaki temel işlevleri yerine getirir:

- kurumsal risk kayıtlarını, risk haritasını ve risk yönetimi raporunu göz önünde bulundurur ve onaylar;
- risk yönetimi yöntemleri ile ilgili öneriler geliştirir ve riskleri yönetmeye yönelik eylem planlarını onaylar.

Risk yönetimi ve sigorta departmanı, risk yönetimi sürecini koordine eder ve risk yönetim sisteminin organizasyonu ile ilgili aşağıdaki fonksiyonları yerine getirir:

- Şirketin farklı departmanları arasındaki işbirliğini kolaylaştırır.
- Entegre risk yönetimi sürecine katılanlara metodolojiye ilişkin rehberlik yapar.
- Şirketin risklerine dair bilgileri konsolide ederek temel/ana risklerin nakit akış üzerindeki etkisini analiz eder ve grup genelinde departmanlar tarafından dikkate alınması gereken bir risk yönetimi raporu hazırlar.

"Yönetim kurulu, şirketin riskleri ve en aza indirme önlemleri ile ilgili bilgileri analiz etmek ve sistematik hale getirmekle görevli departman tarafından altı ayda bir hazırlanan risk yönetimi raporunu değerlendirir. Raporlama döneminde söz konusu rapor 2016 yılının mart ve eylül aylarında değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, yönetim kurulu risk yönetimi fonksiyonunu geliştirmeye yönelik eylem planını da yılda bir kez gözden geçirir."

#### **İç kontrol**

"COSO İç Kontrol Entegre Çerçevesi'ne uygun iç kontrol unsurlarının grup genelinde yönetimin her aşamasında yaygınlaşması ve prosedür ve yöntemlerin tüm operasyonlarda tarafsız ve şeffaf bir şekilde sürdürülmesi amaçlanmaktadır.

Görevi kötüye kullanma durumu, işlem ve faaliyetlere özgü yetkilendirme, yetki tanımlama, görevlerin rotasyonu, tesislerde hazır bulunanların ve tesis şartlarının izlenmesi yoluyla engellenir. Yolsuzluk ve dolandırıcılığı önleme hattı ve grup müşterileri hattı olmak üzere iki farklı telefonla ihbar hattı oluşturulmuştur.

İç kontrol süreci düzenli olarak izlenmektedir. Bu kapsamda grup performansı analiz edilir, şirket faaliyetlerinin sonuçları ayrı ayrı denetlenir, iç yönetmelikler düzenli olarak gözden geçirilir ve güncellenir.

İç denetim departmanımız bir yazılım yardımıyla sürekli olarak denetim faaliyeti sürdürürken, risk bazlı planlamaya bağlı olarak da periyodik denetimler gerçekleştirir. Dış denetçiden hizmet alınan bilgi teknolojileri ve sürdürülebilirlik denetimi de dahil olmak üzere 2016 yılında 16 ayrı denetim faaliyeti gerçekleştirilmiştir.

İç denetim fonksiyonu doğrudan denetim komitesine bağlı olarak faaliyet göstermekle birlikte idari açıdan da icra başkanı ile raporlama ilişkisi içindedir."

## **H. Denetimden sorumlu komite raporu**

Dünyada denetimden sorumlu komitelerin çalışmalarına verilen önemin artışına paralel olarak, bu çalışmaların yıllık faaliyet raporunda kurumsal yönetim beyanından farklı bir bölümünde sunulması

yaygınlaşmaktadır. Örneğin 2015 yılında gerçekleştirilen bir araştırmaya göre FTSE 350<sup>1</sup> şirketlerinin %83'ü (2014'te % 67'si) denetimden sorumlu komitenin çalışmalarını uyum beyanından ayrı olarak sunmaktadır. İhraççılar, denetimden sorumlu komiteyle ilgili açıklamaları kurumsal yönetim ilkelerine uyum beyanı kapsamında mı yoksa faaliyet raporunda ayrı bir bölümde mi sunacaklarını kendi tercihleri doğrultusunda belirlemelidir. Bu bilgilendirmenin asıl amacı en iyi uygulama standartlarının ve özellikle 4.5.9 sayılı ilkede belirtilen taleplerin denetimden sorumlu komite tarafından nasıl uygulandığını ortaya koymaktır.

Denetimden sorumlu komite başkanının bizzat imzalayarak veya özet niteliğinde bir giriş bölümü hazırlayarak raporun sahipliğini üstlenmesi en iyi uygulamalar arasında gösterilmektedir. Bir şirketin denetimden sorumlu komite raporu örnek olarak aşağıda sunulmuştur.

**Tablo 17: Denetimden Sorumlu Komite Raporu Örneği**

#### **Giriş**

Denetim komitesi olarak sorumluluklarımıza bağlılığımızı ve yıl boyunca görevimizi ne şekilde yerine getirdiğimizi açıklamak amacıyla hazırladığımız bu raporu hissedarlarımıza sunmaktan denetim komitesi başkanı olarak memnuniyet duyuyorum. (...)

#### **Komitenin amacı**

Komitenin amacı, grubun finansal raporlarının uygunluğunun sağlanması konusunda etkili bir yönetim ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşmak için diğer sorumlulukların yanı sıra aşağıdaki faaliyetleri yerine getirmekteyiz:

- Muhasebe politikaları, uygulamaları ve bildirimlerinin yeterliliğinin incelenmesi
- İç denetim fonksiyonunun ve bağımsız dış denetçinin performansının gözden geçirilmesi
- İç kontrol sisteminin, risklerin tanımlanması ve yönetimi ile ilgili çerçevenin ve uyum faaliyetlerinin izlenmesi

#### **Komite üyeleri**

Başkanlığı tarafınca yürütülen komitenin üyelerinin tamamı [komite üyelerinin listesi] bağımsız yönetim kurulu üyeleridir. [...] Komite üyelerinin her biri, diğer profesyonel faaliyetleri kapsamında edindikleri geniş bir finansal tecrübeye sahiptir. Komitenin sorumlulukları dikkate alınarak üyelerin her biri geniş ticari ve finansal tecrübeleriyle komiteye katkı sunmaları amacıyla seçilmiştir.

#### **Sorumluluklar**

[Denetim komitesi sorumluluklarının listesi]

Komite çalışma esasları kurumsal internet sitesinde [www. ...] yer almaktadır.

#### **Komite performans değerlendirmesi**

Bağımsız dış danışman tarafından gerçekleştirilen 2016 yönetim kurulu performans değerlendirmesi kapsamında komitenin performansı da değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, kilit öneme sahip konuların yeterli düzeyde sorgulanması, takipçilik ve kapsamlı bir yıllık çalışma takvimi uygulanmasıyla komite performansının geçmiş yıllara göre artış göstermeye devam ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Üst yönetim ve iç denetim fonksiyonu tarafından komiteye sunulan belge ve raporlar yeterli düzeyde olduğu değerlendirilmiştir. Bununla birlikte daha fazla ilerleme sağlanabilecek konu olarak 2017 yılında risk güvencesi alanına odaklanması kararlaştırılmıştır. Revize kurumsal yönetim ilkeleri bu alanda yönetim kurulu ve denetimden sorumlu komiteye daha fazla sorumluluk yüklemektedir.

#### **Toplantılar**

Dönem süresince dört toplantı düzenlenmiştir. Her toplantı, yönetim kuruluna komite faaliyetleri hakkında rapor sunabilmem amacıyla yönetim kurulu toplantısından önce gerçekleştirilmektedir. Yılda en az bir kez iç denetim müdürü ve dış denetçiler ile icrada görevli yöneticilerin bulunmadığı ortamda ayrı ayrı toplantı yapılmaktadır. Bu toplantılar denetçiler tarafından gündeme getirilebilecek ya da denetçiler hakkında dikkatimize getirilebilecek konuları değerlendirmemize olanak sağlamaktadır. Görevlerimizi yerine getirirken grup çalışanlarından destek alma ve icrada görevli yönetim kurulu üyelerinden ihtiyaç duyduğumuz her türlü bilgiyi temin etme imkanımız bulunmaktadır. Gereği halinde, dışarıdan hukuki veya bağımsız mesleki görüş de alabilmekteyiz.

<sup>1</sup> Annual report insights 2015: The reporting landscape. Deloitte UK. 2015

Aşağıdaki tabloda takvim yılı boyunca toplantılara davet edilen yönetim kurulu üyeleri ve üst yönetim üyeleri listelenmektedir. Bunun yanı sıra davet üzerine [XXX] toplantılarımıza dış denetçi olarak katılım göstermiştir. [...]

Takvim yılı sonu ile bu raporun tarihi arasında üyelerin tam katılımıyla gerçekleştirilen iki adet denetimden sorumlu komite toplantısı daha düzenlenmiştir.

#### **Faaliyetler**

Bir önceki yıllık faaliyet raporundan bu yana geçen süre boyunca çalışmalarımız aşağıdaki alanlarda yoğunlaşmıştır:

- (i) finansal raporlama;
- (ii) iç kontrol ve risk yönetimi;
- (iii) iç denetim; ve
- (iv) dış denetim.

#### **Komitenin gerçekleştirdiği faaliyetler şunlardan oluşmaktadır:**

- İcra ekibi tarafından sağlanan bilgi ve belgeler çerçevesinde, şirket denetçisi ile birlikte ara dönem finansal tablolar gözden geçirilmiştir.
- Konsolide sonuçların sentezi ve yıllık karlılık analizi ile ilgili çeyrek dönemlik incelemeler gerçekleştirilmiştir; iş kolları bazında öz sermaye karlılığı incelenmiştir ve grubun 31 Aralık 2015 tarihli konsolide bilançosu gözden geçirilmiştir.
- Devam eden hukuki davalarla ilgili karşılıklar düzenli olarak gözden geçirilmiştir.
- 2018 – 2023 dönemi bağımsız denetim sözleşmesinin güncellenmesi için seçenekler gözden geçirilmiştir.
- Muhasebe ve finansal verilerin hazırlanması ve işlenmesine yönelik iç kontrol prosedürleri incelenmiştir.

Denetimden sorumlu komite raporunda özellikle komitenin finansal tablolar ile ilgili tespitleri ve bu konuları nasıl ele aldığı ilgili önemli hususlar ortaya konulmaktadır. Bu hususların açıklanmasında denetçinin denetim raporunda önemli ölçüde gerçeğe aykırı beyan risklerini tanımlamak için kullandığı terminolojiyi kullanmak önemlidir.

Denetimden sorumlu komite, iç kontrol ve risk yönetiminin etkinliği ile dış denetim sürecinin etkinliğini nasıl değerlendirdiği hakkında da bilgi verir. Bu bilgilendirmede, izlenen süreç, tercih edilen metot, sürece katılan önemli taraflar ve denetim sürecinin değerlendirmeye alınan başlıca yönleri açıklanabilir. Denetim sürecinin değerlendirmeye alınan yönlerine ilişkin açıklama örneği olarak aşağıda bir şirketin raporu sunulmaktadır.

Tablo 18: Denetim süreci

#### **Denetimin Etkinliği**

Dış denetim sürecinin etkinliği, denetim döngüsünün başlangıcında uygun denetim riskinin tanımlanmasına bağlıdır. [Denetçi] bu temel risklerin değerlendirilmesini içeren detaylı denetim planını her yıl komiteye sunmaktadır. Raporlama dönemindeki önemli riskler, şerefiyenin ve maddi olmayan duran varlıkların net defter değeri, stokların değerlemesi, borç ödeme yeterliliği, hukuki yükümlülüklerle ilişkin karşılıklar, istisnai kalemler ve mevzuat hükümleri ve yönetimin bunlarla ilgili kararlarına bağlı olarak önemli vergi risklerine maruz kalma konularından oluşmaktadır. Bu alanların her birine ilişkin çalışmalarımız ayrıntılı olarak bu raporda ele alınmıştır.

Denetim sürecinin bu konuların ele alınmasıyla ilgili etkinliğine ve kalitesine dair değerlendirmemiz, diğer hususların yanı sıra, denetçilerin komiteye yaptığı raporlamanın gözden geçirilmesi ve ayrıca denetim sürecinin etkinliği hakkında yönetimden geri bildirim almak suretiyle oluşturulmuştur. Yönetim yılın ilk yarısı boyunca, 2013 yılına dair denetim süreciyle ilgili geri bildirim almak amacıyla bütün finans müdürlerine ve finans bölümü direktörüne yönelik ayrıntılı bir anket düzenlemiştir. Bu anketler, denetim ekiplerinin yetenek ve uzmanlığı, planlama kalitesi, yürütme ve çalışmalarına dair çıktıların yanı sıra genel performanslarının değerlendirilmesini kapsamaktadır. Ankette ortaya çıkan konu ve bulgular, yönetim ve denetçilerle birlikte gerçekleştirilen toplantıda alınan aksiyonlar da dahil olmak üzere değerlendirilmiştir. Buna ek olarak, finans direktörü ve grup finansal kontrolörü, yurtdışındaki dış denetim ekipleri ile düzenli olarak bir araya gelmektedir.

Komite, Temmuz ve Eylül aylarında gerçekleştirdiği toplantılarda, Mayıs 2014'te FRC tarafından [Denetçi] hakkında hazırlanan Denetim Kalite Kontrol raporunu görüşmüş ve ayrıca rapor hakkında görüşmek için sorumlu baş denetçi ile de ayrı bir görüşme gerçekleştirmiştir. FRC raporunda bir önceki yıla göre gerileme bulunduğu

belirtirse de, Komite, bu raporun şirketimizde sürdürülen denetimin etkinliğini değerlendirmemiz açısından bir etkisi olmadığına karar vermiştir.

Yönetim, genel olarak iyileştirme yapılabilecek bazı alanlar olmasına rağmen denetim riskine mahsus öncelikli alanlara odaklanılmasını ve telafi edici aksiyonları tatminkar bulmuş ve denetim süreci kalitesinin yeterli olduğu değerlendirmesinde bulunmuştur. Yönetimden gelen bilgilere ve [denetçi] ile kilit pozisyondaki finansal kişilerle yaptığımız görüşmelere dayanarak biz de bu görüşü paylaşmaktayız. Bu süreç Temmuz 2015'teki komite toplantısında 2014 yılının denetimine ilişkin olarak tekrarlanacaktır.

Komite, yönetim kademesi bulunmadığı bir ortamda dış denetçi ile her yıl özel toplantılar yaparak geri bildirim için ek bir fırsat sağlamaktadır. Genel anlamda görüşülen konular, denetçinin iş riski ve yönetim etkinliği üzerine değerlendirmesini, yönetimle olan karşılıklı iletişimlerinin şeffaflığını ve açıklığını, yönetim tarafından uygulanan herhangi bir kısıtlamanın olup olmadığını ve mesleki şüpheciliği nasıl uyguladıkları konularını içermektedir. Ayrıca, komite başkanı formal komite toplantılarının dışında da sorumlu baş denetçi ile yıl boyunca gerektiğinde görüşmeler düzenlemektedir.

Son olarak, denetimden sorumlu komitenin, şirket denetçisinin (veya birden fazla denetçi ile çalışılmakta ise denetçilerinin) kaç yıldır bu görevi yürüttüğü hakkında bilgi sunması önerilmektedir. Denetim ihalesine ilişkin şirket politikası belirlendi ise bu bölümde açıklanarak ve bir sonraki denetim ihalesinin ne zaman gerçekleştirileceği belirtilebilir.



## EK-1: Uyum Raporu Formatı Hakkında Açıklamalar

UY YA DA AÇIKLA PRENSİBİ KAPSAMINDA BİLGİ TALEBİ	SIKÇA SORULAN SORULAR
<b>1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI</b>	-
<b>1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI</b>	-
<b>1.3. GENEL KURUL</b>	
1.3.7- İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.	<p><u>Yönetim kuruluna imtiyazlı bir şekilde bilgiye erişimi olan kimseler tarafından bu yönde bir bildirim yapılmadığı takdirde hangi yanıt seçilmelidir?</u></p> <p>Eğer imtiyazlı bir şekilde bilgiye erişimi olan kimseler (içeriden öğrenenler listesinde yer alan kişiler) tarafından bu kapsamda bir işlem yapılmadıysa, uyum durumu “ilgisiz” olarak işaretlenmelidir. Bu durumda açıklama bölümüne bilgi girişi yapmak ihtiyari olarak şirketin tercihine bırakılmıştır.</p> <p>Ancak şirket yönetim kuruluna bu kapsamda bildirimde bulunduğu halde konu genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmediği takdirde uyum durumu “hayır” olarak işaretlenmeli ve açıklama bölümü doldurulmalıdır.</p>
1.3.10 - Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	<p><u>Çok sayıda bağış ve yararlanıcı bulunması nedeniyle genel kurul gündemine eksiksiz bir liste yerine özet bilgi sunulması halinde uyum durumu nasıl belirtilmelidir?</u></p> <p>1.3.10 numaralı ilke tüm bağışlar, yardımlar ve bunlardan yararlananlar hakkında bilgiye ayrı bir gündem maddesinde yer verilmesini talep etmektedir. İlgili gündem maddesinde özet bilgi sunulması halinde uyum durumu “kısmen” olarak işaretlenerek, açıklama bölümünde şirketin veriyi özetlemek için belirlediği kriter açıklanmalıdır (örn. belli bir tutarı aşan bağışlar vb.)</p>
<b>1.4. OY HAKKI</b>	-
<b>1.5. AZLIK HAKLARI</b>	-
<b>1.6. KAR PAYI HAKKI</b>	
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.	<p><u>Şirket düzenli olarak kar payı dağıtımını yaptığı takdirde uyum durumu nasıl belirtilmelidir?</u></p> <p>Bu durumda şirketin uyum durumu “ilgisiz” olarak belirtilmelidir. Şirketler ihtiyari olarak açıklama bölümünde ek bilgi sunabilirler.</p>
<b>1.7. PAYLARIN DEVRİ</b>	-
<b>2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ</b>	
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	<p><u>Talep edilen bilgilerin bir bölümü şirketle ilgili değilse uyum durumu nasıl belirtilmelidir?</u></p> <p>Bu durumda “evet” seçeneği işaretlenerek açıklama bölümünde hangi bilgilerin şirketin durumuyla ilgisiz olduğu veya kurumsal internet sitesinde hangi bilgilerin yer almadığı belirtilebilir.</p>
<b>2.2. FAALİYET RAPORU</b>	
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	<p><u>Talep edilen bilgilerin bir bölümü şirketle ilgili değilse uyum durumu nasıl belirtilmelidir?</u></p> <p>Bu durumda “evet” seçeneği işaretlenerek açıklama bölümünde hangi bilgilerin şirketin durumuyla ilgisiz olduğu veya faaliyet raporunda hangi bilgilerin yer almadığı belirtilebilir.</p>
<b>3.1. MENFAAT SAHİPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI</b>	-
<b>3.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ</b>	-

UY YA DA AÇIKLA PRENSİBİ KAPSAMINDA BİLGİ TALEBİ	SIKÇA SORULAN SORULAR
<b>3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI</b>	-
<b>3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER</b>	
3.4.1- Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	<u>Doğrudan müşteriye hizmet vermeyen şirketler uyum durumlarını nasıl belirtmelidir?</u> "İlgisiz" seçeneği işaretlenmelidir. Şirketler ihtiyari olarak açıklama bölümünde ek bilgi sunabilirler.
3.4.2- Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	<u>Doğrudan müşteriye hizmet vermeyen şirketler uyum durumlarını nasıl belirtmelidir?</u> "İlgisiz" seçeneği işaretlenmelidir. Şirketler ihtiyari olarak açıklama bölümünde ek bilgi sunabilirler.
<b>3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK</b>	-
<b>4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVİ</b>	-
<b>4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI</b>	
4.2.8- Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	<u>Topluluk şirketlerinde tüm grubun yönetim kurulu üyelerini kapsar şekilde yapılabilen şemsiye sigortalarda bu oran nasıl hesaplanmalıdır?</u> Sigorta kapsamının formun yanıtlandığı şirketin sermayesine oranı dikkate alarak hesaplanmalı, yanıtın doğru yorumlanması için gerekli destekleyici bilgiye açıklama bölümünde yer verilmelidir.
<b>4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI</b>	-
<b>4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ</b>	
4.4.1- Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	Yönetim kurulu toplantılarına katılım durumuyla ilgili bir değerlendirme örneği Rehberin 5'inci bölümünde D başlığında sunulmuştur.
<b>4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER</b>	
4.5.7- Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.	<u>Komitelerin dışarıdan danışmanlık almaması halinde uyum durumu nasıl belirtilmelidir?</u> "İlgisiz" seçeneği işaretlenmelidir. Şirketler ihtiyari olarak açıklama bölümünde ek bilgi sunabilirler.
<b>4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR</b>	
4.6.1- Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.	<u>Yönetim kurulu performans değerlendirmesi nedir ve nasıl gerçekleştirilmelidir?</u> Rehberin 5'inci bölümünde D başlığında performans değerlendirme sürecine ilişkin bilgi sunulmuştur.

## EK-2: Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Hakkında Açıklamalar

KYBF BİLGİ TALEBİ	SIKÇA SORULAN SORULAR
<b>Genel</b>	
KYBF’de ne tür bilgiler verilmeli? Bu bilgiler şirket tarafından takip edilmiyorsa nasıl açıklama yapılmalı?	KYBF’de şirketlerin belirli bazı kurumsal yönetim bilgileri hakkında raporlama yapmaları beklenmektedir. Şirket söz konusu bilgileri takip etmemekteyse veya kamuya açıklamayı tercih etmemekteyse, veri alanında bu duruma ilişkin bilgilendirme yapılması beklenmektedir (Örn., bilginin şirket politikası gereği kamuya açıklanmaması). Bu durumda şirketlerin söz konusu bilgiyi sağlamasalar da bilgi talep edilen konudaki uygulamaları hakkında fikir verebilecek bazı politika / prosedürler hakkında açıklamada bulunmaları beklenmektedir.
Genel kurul toplantılarıyla ilgili bilgi talebi olağan üstü genel kurul toplantılarını da ilgilendirmekte midir?	Evet, her iki toplantı için de geçerli olabilecek bilgiler (örn. katılım oranı vb.) hem olağan hem olağan üstü genel kurul toplantılarıyla ilgili olarak sunulmalıdır.
<b>1. PAY SAHİPLERİ</b>	
<b>1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması</b>	-
<b>1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı</b>	-
<b>1.3. Genel Kurul</b>	
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Evet/hayır şekilde yanıt beklenmekte ve her iki durumda da uygulama hakkında bilgi talep edilmektedir.
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	İlke 1.3.9. kapsamında aynı işlemin farklı aşamalarında birden fazla KAP açıklaması yapılabilmektedir. Bu durumda ilgili işlemle ilgili ilk açıklamanın bağlantısı verilmelidir.
Varsa genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	<u>Bu ilkede genel kurul toplantısına katılan menfaat sahiplerinin isimleri değil hangi menfaat grubunu temsil ettikleri hakkında bilgi talep edilmektedir.</u> Örneğin: <ul style="list-style-type: none"> <li>• İşçi sendikaları</li> <li>• Ticaret odası temsilcileri</li> <li>• Kredi sağlayan kurumlar</li> <li>• Kilit tedarikçiler, distribütörler</li> <li>• Medya</li> <li>• Diğer</li> </ul>
<b>1.4. Oy Hakkı</b>	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	<u>Şirketin imtiyazlı payları bulunup bulunmadığı, varsa imtiyazların kapsamı hakkında bilgi talep edilmektedir.</u> 1.4.2 sayılı ilkede “Oy hakkında imtiyazın varlığı halinde halka açık payların sahiplerinin yönetimde temsilini engelleyecek nitelikteki imtiyazların kaldırılması esastır.” ifadesine yer verilmektedir. Dolayısıyla bu maddede ilkenin amaçladığı anlamdan hareketle oyda imtiyaz bir üst kavram olarak değerlendirilerek aday gösterme gibi farklı sonuçlar doğuran imtiyaz türleri hakkında da bilgi verilmelidir.
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahiplerini ve oy oranlarını belirtiniz.	
<b>1.5. Azlık Hakları</b>	-
<b>1.6. Kar Payı Hakkı</b>	-
<b>2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK</b>	-
<b>2.1. Kurumsal İnternet Sitesi</b>	-
<b>2.2. Faaliyet Raporu</b>	-
<b>3. MENFAAT SAHİPLERİ</b>	-
<b>3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası</b>	
Kurumsal internet sitesinde şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	<u>Şirketin bu yönde bir politika benimsememiş olması halinde nasıl bir yanıt verilmelidir?</u> Bu durumda şirketin bu konudaki uygulamaları hakkında bilgi verilip neden yazılı bir politika oluşturulmadığı hakkında açıklama yapılır.

Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	<u>Şirket aleyhine sonuçlanan ve başvurulacak hiçbir kanun yolu kalmayan yargı kararları hakkında bilgi talep edilmektedir.</u> İş mahkemesinde veya diğer uyuşmazlık çözüm yollarında, iş ilişkisi sırasında veya iş ilişkisinin sonlandırılması sırasındaki uygulamalar nedeniyle yargı mercileri tarafından hak ihlali olarak değerlendirilerek kesin hükme bağlanan konuların tamamını kapsar.
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	İhbar mekanizmasından sorumlu olan pozisyon veya fonksiyonun adı belirtilmelidir.
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	Yasaların veya şirketin etik kurallarının ihlali halinde denetimden sorumlu komite veya kurumsal yönetim komitesine başvurmak üzere kullanılacak resmi iletişim kanalının iletişim bilgisine (telefon veya e-mail) yer verilmelidir.
<b>3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi</b>	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adını belirtiniz.	Çalışanlar, kurul veya komitelerde görev alarak yönetim organlarına katılım sağlayabilirler Şirketin çalışan katılımı konusunda resmi bir düzenleme geliştirmemiş olduğu durumda bunun gerekçesi hakkında bilgi verilir.
<b>3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası</b>	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Yönetim kurulunun kilit yönetici pozisyonlarına ilişkin halefiyet planlaması rolü bulunup bulunmadığı ve bunun nerede tanımlandığı (örn. şirket içi düzenleme veya pay sahipleri arasında akdedilen pay sahipleri sözleşmesi) hakkında bilgiye yer verilir.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti.	Şirketin insan kaynakları politikasının ilgili maddesini kamuyla paylaşmayı tercih etmemesi halinde, mevcut düzenlemenin yapıldığı ancak ilgili dokümanın şirket politikası uyarınca kamuyla paylaşılmadığı belirtilebilir. Şirketin böyle bir politika geliştirmedeği durumda fiili uygulamalar hakkında bilgi verilir.
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Evet/hayır şeklinde yanıtlanıp varsa çalışan pay edindirme programı hakkında bilgi verilir.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Şirketin insan kaynakları politikasının ilgili maddesini kamuyla paylaşmayı tercih etmemesi halinde, mevcut düzenlemenin yapıldığı ancak ilgili dokümanın şirket politikası uyarınca kamuyla paylaşılmadığı belirtilebilir. Şirketin böyle bir politika geliştirmedeği durumda fiili uygulamalar hakkında bilgi verilir.
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	Şirket aleyhine sonuçlanan ve başvurulacak hiçbir kanun yolu kalmayan yargı kararları hakkında bilgi talep edilmektedir.
<b>3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk</b>	
Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Şirketin politikayı paylaşmayı tercih etmemesi halinde mevcut politikanın bulunduğu ancak ilgili dokümanın şirket politikası uyarınca kamuyla paylaşılmadığı belirtilmelidir.
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler hakkında bilgi	Şirketin raporu paylaşmayı tercih etmemesi halinde raporun hazırlandığı ancak şirket politikası uyarınca kamuyla paylaşılmadığı belirtilmelidir. Şirketin böyle bir rapor hazırlamadığı durumda çevre, sosyal ve kurumsal yönetim alanlarındaki fiili uygulamalar hakkında bilgi verilir.
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Risk değerlendirme, kontrol mekanizması, yolsuzluk politikası, şirket içi eğitimler gibi uygulamalar hakkında bilgi verilir.
<b>4. YÖNETİM KURULU-I</b>	
<b>4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları</b>	
En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	<u>Rehberin 5'inci bölümünde D başlığı altında performans değerlendirmesi hakkında açıklayıcı bilgilere yer verilmiştir.</u>

	Performans değerlendirmesi doğrudan yönetim kurulu tarafından veya bağımsız bir uzmanın desteğiyle gerçekleştirilebilmektedir.
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Yararlanıldıysa performans değerlendirme sürecinde destek olan organizasyon / uzman hakkında bilgiye yer verilir.
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Yönetim kurulu başkan ve başkan vekili hakkında değil, yönetim kurulunun devredilemez yetkileri dışında kalan konularda yönetim kurulu görev ve yetkilerini kullanmak üzere kendisine yetki devri yapılan yönetim kurulu yeleri hakkında bilgi talep edilmektedir.
İç kontrol birimi tarafından denetimden sorumlu komiteye veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	Her iç denetim faaliyetinin ardından denetimden sorumlu komiteye kilit bulgular, öneriler ve yönetimin aksiyonlarını içeren bir rapor sunulmalıdır. Ancak bazı şirketlerde birden fazla denetim faaliyetinin toplu olarak tek bir raporda sunulmasının tercih edilmesi nedeniyle, sadece rapor sayısının belirtilmesi denetim faaliyetleri açısından yanıltıcı bir gösterge olabilmektedir. Bu durumda rapora konu olan denetim faaliyetlerinin toplam sayısı hakkında bilgi verilmesi yararlı olacaktır.
<b>4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının şekli</b>	
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	Yönetim kurulu üyelerinin toplantılara ortalama katılım oranı, her bir toplantı tarihinde toplantıya katılan ye sayısının ilgili toplantı tarihindeki toplam yönetim kurulu ye sayısına bölünmesiyle hesaplanır.
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Yönetim kurulu portalı, yönetim kurulu kaynaklarının, kurumsal yönetimle ilgili bilgilerin ve önemli dokümanların yer aldığı ve yönetim kurulu üyelerinin elektronik ortamda işbirliği yapabildikleri güvenli bir çevrim içi çalışma platformudur.
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Yönetim kurulu üyesinin grup içinde veya grup dışında başka bir kurumda aldığı görevlerin sayısını sınırlandıran politika uyarınca en fazla kaç kurumda görev yapılabileceği hakkında bilgi talep edilmektedir.  Toplam görev sayısını sınırlandıran bir politika bulunmadığı takdirde şirketlerden fiili uygulama hakkında (1) en fazla şirket dışı görevi bulunan üyenin toplam görev sayısı (2) bütün yönetim kurulu üyelerinin ortalama şirket dışı görev sayısını da içerir şekilde bilgi vermeleri beklenmektedir.
<b>4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-I</b>	-
<b>4. YÖNETİM KURULU-III</b>	-
<b>4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II</b>	-
<b>4.6. Yönetim Kurulu yelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar</b>	-

# KAMUYU AYDINLATMA PLATFORMU



## KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU VE BİLGİ FORMLARININ KAP'A GÖNDERİM KILAVUZU (MKK-2019)

URF ve KYBF bildirimleri KAP'ta Özel Durum Açıklamaları menüsü altında yer alan şablonlar aracılığı ile duyurulacaktır.

1) Yıllık UFR ve KYBF bildirimleri;

- KY Uyum Raporu (URF)
- KY Bilgi Formu (KYBF);

2) URF ve KYBF güncelleme bildirimleri ise;

- KY Uyum Raporu (Güncelleme)
- KYBF (Güncelleme)-Pay Sahipleri
- KYBF (Güncelleme)-Menfaat Sahipleri
- KYBF (Güncelleme)-Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
- KYBF (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-I
- KYBF (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-II
- KYBF (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-III

şablonları ile kamuya açıklanacaktır.

## A. URF'nin Hazırlanması:

Bu bildirim, Özel Durum Açıklamaları menüsü altında yer alan "KY Uyum Raporu" ve "KY Uyum Raporu–Güncelleme" şablonları kullanılarak gönderilecektir.

- "KY Uyum Raporu" şablonu periyodik olarak yılda bir defa gönderilecek olup bildirimle ilişkin kapak sayfasında öncelikle Yıl – Periyot bilgilerinin doldurulması gerekmektedir.
- "KY Uyum Raporu – Güncelleme" şablonu ise yıl içerisinde herhangi bir değişiklik söz konusu olduğunda gönderilecek bir bildirim olup, bu bildirimde Yıl – Periyot seçim alanı yer almamaktadır.

KAP 4.0. TEST VERSİYONU

### KAP Bildirimi

Bildirimle İlgili Genel Bilgiler

Bildirim Yapan Şirket/Kurum

Yıl: 2018 Periyot: Seçim Yapınız

İlgili Şirketler

ABG  
ACA  
ACSEL  
ADANA  
ADBG  
ADEL  
ADESE  
ADNAC

İlgili Fonlar

İngilizce bildirim göndermek istiyorum

Bu bildirimle ilişkin, 60 gün sonra hatırlatma almak ister misiniz?

Özet Bilgi

TR

## “KY Uyum Raporu”

Bildirim İçerği Yükle

1) "Ekrandan Giriş" sütunundaki dosyayı tıklayarak ilgili açıklama şablonunu görüntüleyip, doldurun. Excelden giriş imkanı olan bildirimlerde "Excel Şablon İndir" alanı aktiftir.  
2) Özel durum açıklamasının İngilizcesi de gönderilecekse, açıklama konusu seçildikten sonra gelen kapak sayfasında "İngilizce bildirim göndermek istiyorum" alanını işaretleyin. Bu durumda şablonda sağ üst köşede yer alan "EN" seçeneği tıkladığınızda açılan İngilizce şablonun da doldurulması gerekmektedir.  
3) Bildiriminizi, veri girişi yaptığınız ekrandaki veya "KAP Bildirimi" sayfasındaki "Kaydet" butonu ile kaydedin. "Tamam" butonu ise kaydetmeden sayfayı kapatır.  
4) Varsa ek dokümanlarınızı "Ek Yükle" alanından ekleyin. Bildirime sadece pdf ek eklenebilir.  
5) "Kontrol Et" butonu gönderim öncesi sistem kontrollerini yapar.  
6) Bildirimi imza sürecine göndermek için "Gönder" butonuna basın. İmza öncesinde öngörüntüleme yaparak çıktı almak için de "Gönder" butonuna basabilirsiniz.  
7) "Geri" butonuyla bildirim gönderme ekranına ulaşabilirsiniz.

Ozel Durum Açıklamaları	Ekrandan Giriş	Excel Şablon İndir	Excelden Aktar	Büyük Küme Öğelerini Görüntüle
[48010] Kurumsal Yönetim Uyum Raporu			<input type="text"/>	<input type="button" value="Gözet"/>

### Yıllık KY Uyum Raporu Bildiriminin Hazırlanması:

- KY Uyum Raporu sadece xls şablon doldurularak hazırlanabilir.
- Excel şablon "Excel Şablon İndir" sütunundan indirilebilir. Şablon, bilgisayarınıza "Excel 97-2003 Workbook" olarak kaydedilmelidir.
- Excel tabloya kalem eklenmemeli, mevcut kalemlerin adı ve yeri değiştirilmemelidir. Bu müdahaleler excelin bozulmasına ve sisteme yüklenememesine neden olacaktır.
- Excel şablonda seçim ve açıklama alanlarında İngilizce sütunlar da yer almaktadır. Ancak URF'yi İngilizce göndermeyen şirketlerin İngilizce şablonları doldurmalarına gerek yoktur.
- URF bildirimini İngilizce olarak da yayınlayacak üyelerimizin, öncelikle bildirim kapak sayfasında "İngilizce bildirim göndermek istiyorum." alanını işaretlemeleri gerekmektedir.
- Excel şablonda "Evet-Kısmen-Hayır-Muaf-İlgisiz" alanlarında sadece Türkçe alana giriş yapıldığında, İngilizce alana da otomatik kopyalanmaktadır. "Açıklama" alanının İngilizcesinin ise "Explanation" sütununa ayrıca yazılması gerekmektedir.
- İlkelere uyum durumunun "Hayır" veya "Kısmen" işaretlenmesi durumunda açıklama girilmesi zorunludur.
- Tabloyu doldurduktan sonra "Gözet" butonu ile, hazırladığınız xls tabloyu ilgili alana ekleyip, "İçerikleri Yükle" butonuna basın.
- "Ekrandan Giriş" sütunundan dosyayı açıp, verilerin Excelden şablona doğru aktarılıp aktarılmadığını kontrol edin.

Hazırlanan bildirim kaydetme, imzalama ve yayınlanma süreçleri, özel durum açıklamalarının süreçleri ile aynıdır.



### **KY Uyum Raporu Güncelleme Bildiriminin Hazırlanması:**

“KY Uyum Raporu – Güncelleme” şablonu Açıklama ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (Güncelleme) şablonlarından oluşmaktadır.

Bildirim İçeriği Yükle

1) "Ekran Giriş" sütunundaki dosyayı tıklayarak ilgili açıklama şablonunu görüntüleyip, doldurun. Excelden giriş imkanı olan bildirimlerde "Excel Şablon İndir" alanı aktifdir.  
2) Özel durum açıklamasının İngilizcesi de gönderilecekse, açıklama konusu seçildikten sonra gelen kapak sayfasında "İngilizce bildirim göndermek istiyorum" alanını işaretleyin. Bu durumda şablonda sağ üst köşede yer alan "EN" seçeneği tıkladığında açılan İngilizce şablonun da doldurulması gerekmektedir.  
3) Bildirimizi, veri girişi yaptığınız ekrandaki veya "KAP Bildirimi" sayfasındaki "Kaydet" butonu ile kaydedin. "Tamam" butonu ise kaydetmeden sayfayı kapatır.  
4) Varsa ek dokümanlarınızı "Ek Yükle" alanından ekleyin. Bildirime sadece pdf ek eklenebilir.  
5) "Kontrol Et" butonu gönderim öncesi sistem kontrollerini yapar.  
6) Bildirimi imza sürecine göndermek için "Gönder" butonuna basın. İmza öncesinde öngörüntüleme yaparak çıktı almak için de "Gönder" butonuna basmalısınız.  
7) "Ger" butonuyla bildirim gönderme ekranına ulaşabilirsiniz.

Özel Durum Açıklamaları	Ekran Giriş	Excel Şablon İndir	Exceland Aktar	Büyük Küme Ögelemini Görüntüle
[49000] Açıklama (Güncelleme)			<input type="text"/> Gözet	
[49010] Kurumsal Yönetim Uyum Raporu(Güncelleme)			<input type="text"/> Gözet	

[← Geri](#)

- KY Uyum Raporu Güncelleme sadece xls şablon doldurularak hazırlanabilir.
- Güncellemelerde tüm şablonun doldurulmasına gerek olmayıp sadece değişen satırdaki bilgilerin doldurulması yeterlidir.
- Bu şablon hazırlanırken KY Uyum Raporu şablonu bildirim ile ilgili bir önceki başlıkta belirtilen hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir. Hazırlanan bildirim kaydetme, imzalama ve yayınlanma süreçleri, özel durum açıklamalarının süreçleri ile aynıdır.
- Hesap döneminin bitiminden şablonların doldurulup ilan edilmesine kadar geçecek süre içinde güncelleme yapılmaması gerekmektedir.

## **B. KYBF'nin Hazırlanması**

KYBF yıllık bildirim ve güncellemelerine ilişkin 7 adet ÖDA şablonu bulunmaktadır.

- KY Bilgi Formu
- KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Pay Sahipleri
- KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Menfaat Sahipleri
- KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
- KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-I
- KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-II
- KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-III

### **Yıllık KYBF Bildiriminin Hazırlanması:**

- KYBF şablonu periyodik olarak yılda bir defa gönderilecek olup bildirim ile ilişkin genel bilgiler ekranında öncelikle Yıl – Periyot bilgilerinin doldurulması gerekmektedir.
- “KY Bilgi Formu” bildirim sadece ekrandan giriş yöntemi ile hazırlanabilecektir.

#### Bildirim İçeriği Yükle

- 1) "Ekrandan Giriş" sütunundaki dosyayı tıklayarak ilgili açıklama şablonunu görüntüleyip, doldurun. Excelden giriş imkanı olan bildirimlerde "Excel Şablon" butonuna tıklayarak ilgili açıklama şablonunu görüntüleyip, doldurun. Excelden giriş imkanı olan bildirimlerde "Excel Şablon" butonuna tıklayarak ilgili açıklama şablonunu görüntüleyip, doldurun.
- 2) Özel durum açıklamasının İngilizcesi de gönderilecekse, açıklama konusu seçildikten sonra gelen kapak sayfasında "İngilizce bildirim göndermek istiyorum" butonuna tıklayarak İngilizce şablonu açın ve doldurmanız gerekmektedir.
- 3) Bildiriminizi, veri girişi yaptığınız ekrandaki veya "KAP Bildirimi" sayfasındaki "Kaydet" butonu ile kaydedin. "Tamam" butonu ise kaydetmeden sayfa yeniler.
- 4) Varsa ek dokümanlarınızı "Ek Yükle" alanından ekleyin. Bildirime sadece pdf ek eklenebilir.
- 5) "Kontrol Et" butonu gönderim öncesi sistem kontrollerini yapar.
- 6) Bildirimi imza sürecine göndermek için "Gönder" butonuna basın. İmza öncesinde öngörüntüleme yaparak çıktı almak için de "Gönder" butonuna basabilirsiniz.
- 7) "Geni" butonuyla bildirim gönderme ekranına ulaşabilirsiniz.

Özel Durum Açıklamaları	Ekrandan Giriş	Excel Şablon İndir	Excelden Aktar	Büyük Küme Öğelerini Görüntüle
[50000] PAY SAHİPLERİ			<input type="text"/> <input type="button" value="Gözet"/>	<input type="checkbox"/>
[50020] KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK			<input type="text"/> <input type="button" value="Gözet"/>	<input type="checkbox"/>
[50030] MENFAAT SAHİPLERİ			<input type="text"/> <input type="button" value="Gözet"/>	<input type="checkbox"/>
[50040] YÖNETİM KURULU-I			<input type="text"/> <input type="button" value="Gözet"/>	<input type="checkbox"/>
[50050] YÖNETİM KURULU-II			<input type="text"/> <input type="button" value="Gözet"/>	<input type="checkbox"/>
[50060] YÖNETİM KURULU-III			<input type="text"/> <input type="button" value="Gözet"/>	<input type="checkbox"/>

 Ek Yükle

 Kaydet

 Kontrol Et

 Gönder

- Yıllık KYBF bildirim, Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri, Yönetim Kurulu-I, Yönetim Kurulu-II ve Yönetim Kurulu-III alt bölümlerinden oluşmaktadır. Alt bölümlerdeki tüm alanlar doldurulduktan sonra bildirim gönderilebilir. Hazırlanan bildirim kaydetme, imzalama ve yayınlanma süreçleri, özel durum açıklamalarının süreçleri ile aynıdır.
- **Yıllık KYBF bildirim kesinlikle KYBF güncelleme şablonlarından gönderilmemelidir.**

#### **KYBF Güncelleme Bildirimlerinin Hazırlanması:**

- Güncelleme şablonları özel durum açıklamaları menüsü altında KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Pay Sahipleri, KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Menfaat Sahipleri, KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-I, KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-II, KY Bilgi Formu (Güncelleme)-Yönetim Kurulu-III olarak ayrı ayrı yer almaktadır.

Kap 4.0

KAP

Bildirim Gönderme

Arama alanında, kelime bazında bildirim konusu araması yapabilirsiniz.  
Bildirim konusunu seçip, "Şablon Görüntüle" butonuna basınız.

50000 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

50100 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (Güncelleme) - Pay Sahipleri

50200 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (Güncelleme) - Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık

50300 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (Güncelleme) - Menfaat Sahipleri

50400 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (Güncelleme) - Yönetim Kurulu-1

50500 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (Güncelleme) - Yönetim Kurulu-2

50600 - Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (Güncelleme) - Yönetim Kurulu-3

Benim Sayfam

Fon Sürekli Bilgilendirme Formu

Hak Kullanım İşlemleri

Finansal Rapor Gönderme

Özel Durum Açıklaması Gönderme

Fon Bildirimi Gönderme

Üyelik İşlemleri

Şirket Genel Bilgi Formu

Gönderilen Bildirimleri Görüntüleme/Düzeltilme

Şirket Seçimi

- Güncelleme şablonlarında sadece değişen bilgilerin doldurulması yeterlidir. Ancak, tablo alanlarda sadece değişen bilgi değil, tüm tablo yeniden yazılarak gönderilmelidir.

Kap 4.0

Tamam Kaydet Formu Temizle

İlgili Şirketler

İlgili Fonlar

Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı

Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı

Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu

Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapıldığının belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı

Üyelerin şirket dışında başka görevler almaları sınırlandırılan politika da belirlenen üst sınırlar

**4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler**

Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı

Komitee çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun başlığıdır

Yönetim Kurulu Komiteleri-1

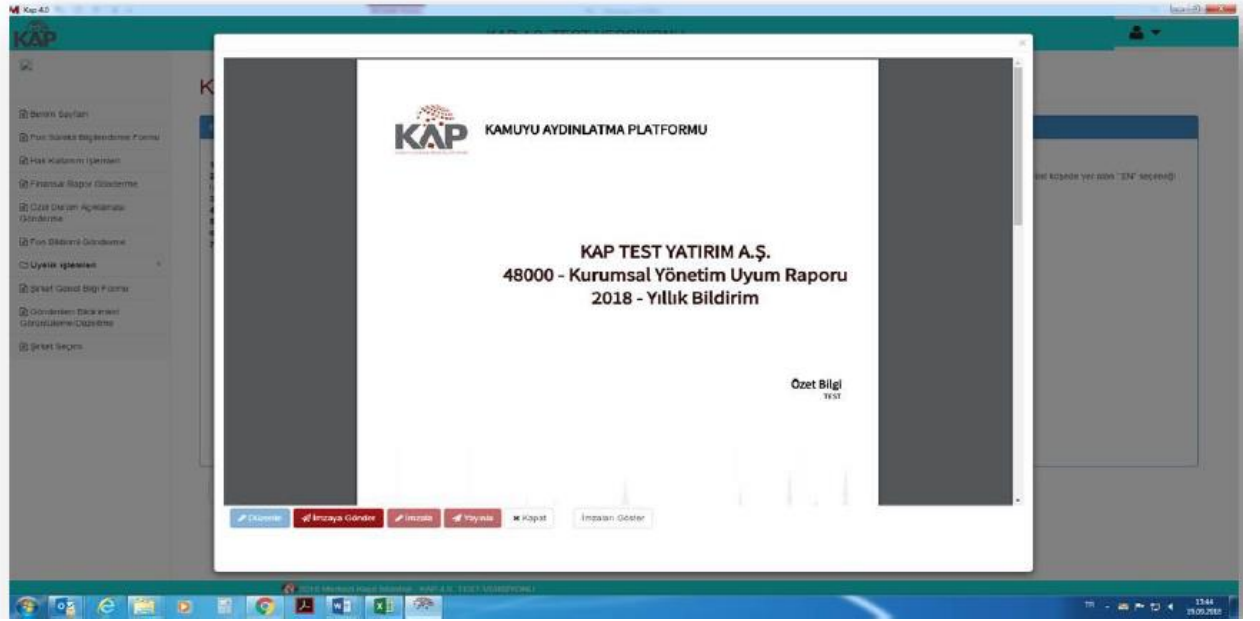
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütünde "Diğer" Olarak Belirlenen Komitenin Adı	Komitee Üyelerinin Adı Soyadı	Komitee Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
-------------------------------------	---	-------------------------------	-------------------------------	------------------------------------

- Yıllık KYBF şablonunda, "Yönetim Kurulu-I" alt bölümünde yer alan yönetim kurulu üyelerinin bilgilerini içeren "Yönetim Kurulunun Yapısı" tablosunun güncellemeleri "Şirket Genel Bilgi Formu" içinde yer alan "Yönetim Kurulu Üyeleri" başlıklı alandan güncellenecektir.** Bu nedenle Yönetim Kurulu-I (Güncelleme) şablonunda söz konusu yönetim kurulu tablosu yer almamaktadır.

- **Hesap döneminin bitiminden şablonların doldurulup ilan edilmesine kadar geçecek süre içinde güncelleme yapılmaması gerekmektedir.**
- KY Bilgi Formu-Güncelleme“ bildirimleri de, sadece ekrandan giriş yöntemi ile hazırlanabilecektir. Hazırlanan bildirim kaydetme, imzalama ve yayınlanma süreçleri, özel durum açıklamalarının süreçleri ile aynıdır.

### C. Bildirimler Hazırlandıktan Sonra Yapılması Gereken Kontroller

Bildirimler hazırlanıp imzaya gönderim sürecine gönderilirken ekranda açılan ön izleme ekranındaki verilerin, şablona giriş yaptığınız veriler ile aynı olup olmadığı kontrol edilmelidir.



Yayınlanan bildirimler <https://www.kap.org.tr/> adresinin ana sayfasından açıldığında gelen verilerin, giriş yapılan bilgiler ile aynı olup olmadığı kontrol edilmelidir.

KYBF ve güncelleme şablonları, “Bugün Gelen Bildirimler”in yanısıra Şirket Genel Bilgi Formu sayfasının “Kurumsal Yönetim” sayfasında da listelenecektir.

