



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu

**Otokar**

**19 Mart 2013**

## İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti . . . . .	3
Derecelendirme Metodolojisi . . . . .	5
Şirket Hakkında . . . . .	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ . . . . .	8
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması . . . . .	8
Bilgi alma ve inceleme hakları . . . . .	9
Azınlık hakları . . . . .	9
Genel kurula katılım hakkı . . . . .	9
Oy hakkı . . . . .	11
Kâr payı hakkı. . . . .	11
Payların devri . . . . .	11
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK . . . . .	12
Kamuyu aydınlatma esasları ve araçları . . . . .	12
İnternet sitesi. . . . .	13
Faaliyet raporu . . . . .	14
Bağımsız denetim . . . . .	14
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ . . . . .	15
Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası . . . . .	16
Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi. . . . .	16
Şirketin insan kaynakları politikası . . . . .	16
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler . . . . .	17
Etik kurallar ve sosyal sorumluluk . . . . .	17
4. KISIM: YÖNETİM KURULU. . . . .	18
Yönetim kurulunun işlevi . . . . .	19
Yönetim kurulunun faaliyet esasları . . . . .	19
Yönetim kurulunun yapısı . . . . .	19
Yönetim kurulun toplantılarının şekli . . . . .	19
Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komiteler . . . . .	20
Yönetim kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar . . . . .	20
Notların Anlamı . . . . .	22
Çekinceler . . . . .	23

## Derecelendirme Sonucu ve Özeti

### OTOKAR OTOMOTİV ve SAVUNMA SANAYİ A.Ş.

**SAHA**  
Kurumsal Yönetim Notu:

**9.10**



**ANA BÖLÜMLER: Ort. 91.03**

**Pay Sahipleri : 89.58**



**Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık : 92.79**



**Menfaat Sahipleri : 97.97**



**Yönetim Kurulu : 85.83**



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. (Otokar), Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunun derecelendirilmesine ilişkin bu rapor, şirket nezdinde yapılan ayrıntılı incelemelerimizde elde edilen sonuçlardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. Sayfa 5) temelini, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır.

Otokar, şirketimizce yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda **9,10** notu ile derecelendirilmiştir. Çalışmanın ayrıntıları, bu raporun devam eden bölümlerinde açıklanmaktadır. Otokar'ın, kurumsal yönetim risklerini belirleme ve bu riskleri yönetme yolunda önemli adımlar atmış olduğu; buna karşılık, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne tam uyum yolunda, halen belirli konularda bazı iyileştirmelere gerek olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca, SAHA'nın 30 Ocak 2013 tarihinde yayınlamış olduğu Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'ne (WCGI) göre Otokar 1. grup içinde yer almaktadır. SAHA'nın yayınladığı Dünya Kurumsal Yönetim Endeksi'nin (WCGI) detaylarına <http://www.saharating.com/SpotsDetail.aspx?SpotsId=5> adresinden ulaşılabilir.

**Pay Sahipleri** başlığı altında **8,96** alan Otokar'da pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmaktadır ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Şirket pay sahipleri ile ilişkilerini, Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi bünyesinde yürütmektedir. Oy hakkında imtiyaz veya üst sınır yoktur. Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata ve düzenlemelere uygundur. Şirketin kamuya açıklanmış tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Hisse devrinde kısıtlama yoktur. Öte yandan, pay sahiplerinin özel denetçi atanmasını talep edememesi, şirket ana sözleşmesinde azınlık hakları konusunda, halka açık anonim şirketler için öngörülen oranın (%5) aynen benimsenmesiyle yetinilmiş olması gibi iyileştirmeye açık alanlar mevcuttur.

Otokar, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık** başlığı altında **9,28** almıştır. Şirketin, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin "Kamuyu Aydınlatma" maddesinde belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak SPK ve İMKB mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. Buna karşılık, çalışanlara yönelik tazminat politikasının olmayışı, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicil gazetesinin web sitesi aracılığıyla kamuya duyurulmaması ve şirketin ortaklık yapısı; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile sadece gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları gösterilecek şekilde kamuya açıklanmamış olması bu başlık altında düzenlemelere açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Otokar, **Menfaat Sahipleri** başlığı altında **9,80** almıştır. Otokar menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almış, ihlâl halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanmıştır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmamıştır. Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller geliştirilmiştir ancak söz konusu esas sözleşmeye konmamıştır. Şirketin yazılı ve gelişmiş bir insan kaynakları politikası vardır. Yeni bir toplu iş sözleşmesi için taraflar arasında uzlaşma süreci devam etmektedir. Otokar, mal ve hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı tedbirleri almakta, etkinliği artıracak araştırma ve çalışmalar yapmaktadır. Şirketin internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır. Dönem içinde şirketin kamu idareleri tarafından yükümlü tutulduğu herhangi bir uygulama veya çevreye zarardan dolayı hiçbir aleyhte bildirim söz konusu olmamıştır.

**Yönetim Kurulu** başlığından **8,58** alan Otokar'ın vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir ve yönetim kurulu şirketin gereksindiği tüm görevleri yerine getirmektedir. Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı aynı kişi değildir. Yönetim kurulu 8 üyeden oluşmuştur. 2 üye icracı, 2 üye bağımsızdır. Bağımsız üyelerin belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur ve yazılı bağımsızlık beyanları vardır. Yönetim kurulunda kadın üye bulunmamaktadır. Önemli nitelikte ilişkili taraf işlemlerine dair SPK düzenlemelerine uyum için gerekli esas sözleşme değişiklikleri yapılmıştır. Yönetim kurulu bünyesinde Yürütme, Kurumsal Yönetim, Denetim ve Risk Yönetim komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır. Komitelerin etkinlikleri hakkında daha kesin bir görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir. Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları şirketin internet sitesinde yer almaktadır. Şirket, yönetim kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullandırmamaktadır.

## Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ilk olarak Temmuz 2003 tarihinde yayınladığı ve son olarak 31 Aralık 2011 tarihinde revize ettiği "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alır.

Bu ilkeler, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve bu iki örgütün özel sektör temsilcilerinin katılımı ile birlikte oluşturduğu Global Kurumsal Yönetim Forumu (GCGF) öncü çalışmaları temel alınarak, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kurulan komiteye Sermaye Piyasası Kurulu'nun, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu'nun uzmanları ve temsilcileri dahil edilerek, bir çok akademisyen, özel sektör temsilcisi, kamu kuruluşları ile çeşitli meslek örgütlerinin görüş ve önerileri dikkate alındıktan sonra ülke koşullarına göre uyarlanmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ana prensipler "uygula, uygulamıyorsan açıkla" prensipleridir. Ancak bu prensiplerin bazıları tavsiye niteliğindedir ve uygulanıp uygulanmaması isteğe bağlıdır. Ancak; bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma plânının olup olmadığına ilişkin açıklamaya, yıllık faaliyet raporunda

yer verilmesi ve ayrıca kamuya açıklanması gerekmektedir.

İlkeler; pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri, yönetim kurulu olmak üzere dört ana bölümden oluşmaktadır. Bu İlkeler baz alınarak SAHA Kurumsal Yönetim Derecelendirme metodolojisi 400'den fazla alt kriter belirlemiştir. Her bir kriter, derecelendirme sürecinde, şirket yöneticileri tarafından sağlanan ve kamunun kullanımına açık şirket bilgileri kullanılarak değerlendirilir. Bu kriterlerin bazıları basit bir Evet/Hayır yanıtıyla skorlanabildiği gibi, bazıları daha ayrıntılı açıklamaları gerektirir. Derecelendirme notları 1 (en zayıf) ilâ 10 (en güçlü) arasında verilir. En yüksek (10) dereceyi elde edebilmek için şirketlerin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum göstermiş olması gerekir (notların daha ayrıntılı bir açıklaması için bu raporun son bölümüne bakınız).

Toplam derecelendirme notunu belirlemede her bir ana bölüm için SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne paralel olarak aşağıdaki ağırlıklar kullanılır:

Pay Sahipleri: **%25**  
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: **%35**  
Menfaat Sahipleri: **%15**  
Yönetim Kurulu: **%25**

Metodolojimizde her bir ana bölümün alt başlıklarına ağırlık tahsis edilip değerlendirme yapıldıktan sonra nihai "toplam" derecelendirme notuna ulaşılır. Bunun için, her bir bölüme verilen not belirlenmek suretiyle ilân edilerek "İlkeler"e uyum düzeyi ayrıntılı olarak tespit edilmiş olur.

## Şirket Hakkında

<b>Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.</b>	
<b>Otokar</b>	<b>YÖNETİM KURULU BAŞKANI</b> Kudret ÖNEN <b>GENEL MÜDÜR</b> A. Serdar GÖRGÜÇ
<b>Genel Müdürlük:</b> Aydınevler Mh. Dumlupınar Cd. No:58, A Blok 34855 Küçükyalı/İstanbul  <b>Fabrika:</b> Atatürk Cd. No:9, 54580 Arifiye/Sakarya <a href="http://www.otokar.com.tr">www.otokar.com.tr</a>	<b>Pay Sahipleriyle İlişkilerden Sorumlu Yönetici</b>  Hüseyin ODABAŞ ve İrfan ÖZCAN Tel:(0264) 229 22 44/6200, Fax:(0264) 229 22 42 <a href="mailto:arf@otokar.com.tr">arf@otokar.com.tr</a>

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş., Koç Holding'in bir şirketi olarak 1963 yılında İstanbul Bahçelievler'deki fabrikasında Türkiye'nin ilk şehirlerarası otobüsünü "Magirus Deutz" lisansı ile üretmeye başlayan Otokar, 1970'li ve 80'li yıllarda şehir içi taşımacılıkta kullanılan çeşitli minibüs ve belediye otobüslerinin üretimi ile para ve kıymetli evrak taşımacılığına yönelik olarak Türkiye'de ilk zırhlı araç üretimini gerçekleştirmiştir. 1987 yılında Türk Silahlı Kuvvetleri'nin ihtiyaçları doğrultusunda İngiliz "Land Rover" firması lisansı ile 4x4 taktik araç üretimine başlayan Otokar, tasarladığı 40'a yakın farklı model Land Rover Defender ile bu alanda Avrupa'nın önde gelen Land Rover Defender üreticilerinden biri olmuştur.

Otokar 1990'lı yıllarda zırhlı teknolojisini ve askeri araç bilgisini birleştirerek kendi tasarımı "Zırhlı Personel Taşıyıcı", "Akrep" ve "Cobra" markalı zırhlı taktik araçları üretmeye başlamıştır. Otokar, 1997'de Sakarya Arifiye'deki yeni fabrikasına taşınmıştır. 2002 yılı sonunda İstanbul Fruehauf firması ile birleşerek, treyler üretimini ürün gamına eklemiştir. Otokar, 169.000 m2'ye ulaşan üretim tesislerinde, 4x4 Arazi Araçları, Zırhlı Araçlar, Minibüs ve Midibüs türü araçlar ile Treyler ve Semi Treylerin üretimini gerçekleştirmektedir.

Otokar uluslararası piyasalardaki yerini güçlendirmek, yeni bağlantılar yapmak ve yeni siparişler almak amacıyla, yerel ve uluslararası önemli ticari ve sanayi fuarlarına (İZMİR ENTERNASYONEL FUARI, IDEF, EUROSATORY, IDEX, DSEI, BUSWORLD ve DUBAI fuarları gibi) katılmaktadır.

29 Temmuz 2008 tarihinde, Otokar ile Savunma Sanayi Müsteşarlığı arasında "Milli İmkanlarla Modern Tank Üretim Projesi" (Altay Projesi) kapsamında Dönem I Türk Ana Muharebe Tankı Tasarım ve Prototip Üretimi Ana Sözleşmesi imzalanmıştır. Altay projesi kapsamında, 2010 yılı içinde tamamlanan konsept tasarımı takiben ALTAY tankının detay tasarımları üzerinde çalışılmaktadır. ALTAY tankının 1/1 oranlı modeli Mayıs ayında IDEF 2011 fuarında kamuoyuna sunulmuştur.

Ayrıca 29 Mart 2012 tarihinde Türkiye'nin ilk ve tek tank test merkezi Otokar bünyesinde faaliyete açılmıştır. 15 Kasım 2012 tarihinde ALTAY tankının prototipi ile özel bir test ve tanıtım gösterimi gerçekleştirilmiştir.

31.12.2012 tarihi itibariyle personel mevcudu toplam 2.281 (2011: 1.519) kişidir. Bunlardan 595 adedi (2011: 535) idareci ve memur, 1.686 adedi (2011: 984) ise işçidir.

Şirketin halka açık olan hisseleri "OTKAR" kodu ile İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Ulusal Pazarı'nda işlem görmekte olup, İMKB TŪM (XUTUM), İMKB KURUMSAL YŪNETİM (XKURY), İMKB METAL EŐYA, MAKİNA (XMESY), İMKB SİNAİ (XUSIN), İMKB TEMETTŪ (XTMTU), İMKB TEMETTŪ 25 (XTM25), İMKB ULUSAL (XULUS), İMKB 100 (XU100), İMKB 100-30 (XYUZO) endekslerine dahil bulunmaktadır.

14.03.2012 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında; dağıtılması öngörŪlen 48.000.000,00 TL'lik nakit temettŪnŪn, tam mŪkellef kurumlar ile TŪrkiye'de bir iş yeri veya daimi temsilci aracılıđı ile kâr payı elde eden dar mŪkellef kurum ortaklarına %200 oranında (1,00 TL'lik hisse senedine net 1,70 TL) olarak dağıtılmasına ve temettŪ dağıtımına 21.03.2012 tarihinde başlanmasına oy birliđi ile karar verilmiŐtir.

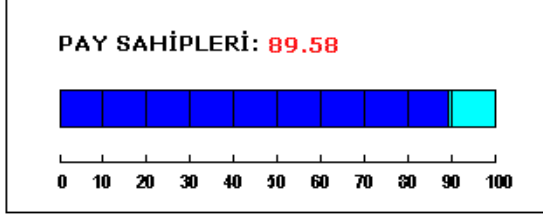
<b>Şirketin Sermaye Yapısı</b>		
<b>Ortakların Ūnvanı</b>	<b>Pay Tutarı (YTL)</b>	<b>Pay YŪzdesi</b>
Koç Holding A.Ő.	10.722.750	% 44,68
Ūnver Holding A.Ő.	5.954.944	% 24,81
Diğer Ortaklar	7.322.306	% 30,51
	<b>24.000.000</b>	<b>% 100</b>

Sermayenin %30,51'ini temsil eden bakiye 7.322.306 TL nominal değerli hisse Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ő.'den alınan son bilgiler doğrultusunda yaklaşık 4.900 ortağa dağılmıŐ durumdadır.

Yönetim Kurulu 14.03.2012 tarihinde yapılan Genel Kurul itibariyle aŐađıdaki ūekilde oluŐmuŐtur:

<b>OTOKAR YŪNETİM KURULU</b>	
<b>İsim</b>	<b>Görevi</b>
Kudret ŪNEN	Yönetim Kurulu Başkan İcracı Ūye YŪrŪtme Komitesi Başkanı ve Risk Yönetim Komitesi üyesi
Halil İbrahim ŪNVER	Yönetim Kurulu Başkan Vekili İcracı Olmayan Ūye
Ahmet Serdar GÖRGŪÇ	Genel Müdür İcracı Ūye YŪrŪtme Komitesi
Osman Turgay DURAK	İcracı Olmayan Ūye
Ali Tarık UZUN	İcracı Olmayan Ūye ve Kurumsal Yönetim Komitesi
Tuđrul KUDATGOBİLİK	İcracı Olmayan Ūye
İsmet BÖCŪGÖZ	Bađımsız Ūye Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı
Abdulkadir ÖNCŪL	Bađımsız Ūye Denetim Komitesi üyesi ve Risk Yönetim Komitesi Başkanı

## 1.KISIM: PAY SAHİPLERİ



### SİNOPSIS

+	Tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmekte
+	Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı sınırlandırılmamış
+	Oy hakkında imtiyaz veya üst sınır yok
+	Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmakta
+	Genel kurula öncesi çalışmalar ve sağlanan bilgi ve belgeler yeterli
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılmakta
+	Tutarlı bir kâr dağıtım politikası var, kamuya açıklanmış
+	Hisse devrinde kısıtlama yok
=	Azınlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamış
-	Pay sahipleri özel denetçi atanmasını talep edemiyor

Pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılması amacıyla Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi ihdas edilmiş ve tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmektedir.

Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı esas sözleşmeyle sınırlandırılmamıştır ve şirketle ilgili her türlü bilgi, tam, zamanında ve

dürüst bir şekilde verilmektedir. Ancak, belirli olayların incelenmesi için özel denetim istemeyi her pay sahibinin bireysel olarak genel kuruldan talep edebileceği yönünde bir hüküm esas sözleşmeye konulmamıştır.

Herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir ve her bir payın bir oy hakkı vardır. Ancak, azınlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamıştır.

Genel kurulların yapılış şekli mevzuata uygun ve pay sahiplerinin haklarını ihlâl etmeyecek niteliktedir.

Otokar'da oy hakkında imtiyaz yoktur ve şirket oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmakta ve sınır ötesi de dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamaktadır.

Şirketin belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır ve bu politika faaliyet raporunda ve şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Şirketin hisselerinin devri bakımından herhangi bir zorlaştırıcı uygulama bulunmamaktadır.

### 1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Otokar'ın pay sahipleri ile ilişkileri, Sn. Hüseyin Odabaş ve İrfan Özcan sorumluluğunda Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi bünyesinde yürütülmekte tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmektedir. Bu birim, başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak



üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılması amacıyla pay sahiplerine ilişkin kayıtları sağlıklı ve güncel olarak tutmakta, şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini yanıtlamakta, genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer şirket düzenlemelerine uygun olarak yapılmasını sağlamakta, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamakta ve oylama sonuçlarının kaydını tutup sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanmasını sağlamaktadır.

Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak şirketin internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

### **1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:**

Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı, esas sözleşmeyle veya şirket organlarından birinin kararıyla kaldırılmamış veya sınırlandırılmamıştır. Ancak, pay sahipliği haklarının kullanılabilmesi için gerekli olduğu takdirde, bilgi alma ve inceleme hakkının daha önce kullanılmış olması koşuluyla, belirli olayların incelenmesi için özel denetim istemeyi, gündemde yer almasa dahi, her pay sahibinin bireysel olarak genel kuruldan talep edebileceği yönünde bir hüküm esas sözleşmeye konulmamıştır. Buna mukabil, şirketle ilgili her türlü bilgi, tam, zamanında ve dürüst ve özenli bir şekilde verilmektedir.

### **1.3. Azınlık Hakları:**

Azınlık haklarının kullandırılmasında azami özen gösterilmektedir ve herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir. Her bir payın bir oy hakkı vardır. Ancak, azınlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamıştır.

### **1.4. Genel Kurula Katılım Hakkı:**

Genel kurul toplantı ilânı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde, elektronik haberleşme de dahil, her türlü iletişim vasıtası ile genel kurul toplantı tarihinden asgari üç hafta önceden yapılmıştır.

Bu bildirimde; toplantı günü ve saati, tereddüt yaratmayacak şekilde toplantı yeri, gündem, gündem maddelerine ilişkin bilgilendirme dokümanı, esas sözleşme değişikliklerine ilişkin ilgili kurumlarından izin alınan eski ve yeni şekilleri, davetin hangi organ tarafından yapıldığı, faaliyet raporu ile mali tabloların, diğer genel kurul evrakının ve dokümanının hangi adreste incelenebileceği açıkça belirtilmiştir.

Yıllık faaliyet raporu, mali tablo ve raporlar, kâr dağıtım önerisi, gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler; genel kurul toplantısına davet için yapılan ilân tarihinden itibaren, şirketin merkez ve şubeleri ile elektronik ortam dahil, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği yerlerde incelemeye açık tutulmuştur.

Şirketin internet sitesinde; genel kurul toplantı ilânı ile birlikte, şirketin mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra; açıklamanın yapılacağı tarih itibariyle şirketin ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı ile yönetim kurulu üyeliğine aday gösterilecek kişiler hakkında bilgi pay sahiplerine duyurulmuştur.

Genel kurul gündemi hazırlanırken, her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına dikkat edilmiş ve gündem başlıkları açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edilmiştir. Gündemde "diğer", "çeşitli" gibi ibareler yer almamaktadır. Genel kurul toplantısından önce verilen bilgiler, ilgili oldukları gündem maddelerine atıf yapılarak verilmiştir.

Kendisini vekil ile temsil ettirecekler için toplantıdan önce vekâletname örnekleri ilân edilmiş ve elektronik ortamda da pay sahiplerinin kullanımına sunulmuş ve gündem hazırlanırken, pay sahiplerinin şirketin Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi'ne iletmış olduğu ve gündemde yer almasını istedikleri konular, yönetim kurulu tarafından dikkate alınmıştır.

Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılması konusuna toplantı başkanı özen göstermiş, pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmiştir. Toplantı başkanı genel kurul toplantısında pay sahiplerince sorulan ve ticari sır kapsamına girmeyen her sorunun doğrudan genel kurul toplantısında cevaplandırılmış olmasını sağlamıştır.

Yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerine, yönetim kurulu üyelerine, üst düzey yöneticilere ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı yakınlarına Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396.

maddeleri ile SPK düzenlemeleri çerçevesinde şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek nitelikte işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi için izin verilmesi ve Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda 2012 yılında bu kapsamda gerçekleştirilen işlemler hakkında pay sahiplerinin bilgilendirilmesi hususu 27.03.2013 tarihinde yapılacak olan genel kurul gündemine dahil edilmiştir.

Bu derecelendirme raporunun tarihi itibariyle değerlendirdiğimiz bir önceki yılın genel kurul toplantısında, gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere hazır bulunmuşlardır. Bu toplantıda yıllık faaliyet raporunun ve şirketin performans göstergelerinin tartışılması imkânı pay sahiplerine tanınmıştır.

SPK'nun önemli nitelikte işlemlere ilişkin hükümlerine esas sözleşmede yer verilmiştir. Şirketin bağış ve yardımlara ilişkin politikası daha önceden oluşturulduğu için 27.03.2013 tarihinde yapılacak olan genel kurul gündemine dahil edilmemiştir. Dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları ile politika değişiklikleri hakkında ortaklar her genel kurul toplantısında bilgilendirilmektedirler.

Genel kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılmaktadır ve bu hususta esas sözleşmeye hüküm konulmasa da genel kurul maddesinde "SPK hükümlerine uyulur" maddesi yer almaktadır.

Genel kurul toplantı tutanakları yazılı ve elektronik ortamda her zaman erişilebilir vaziyettedir.

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuştur.

#### **1.5. Oy Hakkı:**

Otokar'da oy hakkında imtiyaz yoktur ve şirket oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmakta ve sınır ötesi de dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamaktadır.

#### **1.6. Kâr Payı Hakkı:**

Şirketin belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Bu politika, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş, faaliyet raporunda yer almış ve şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

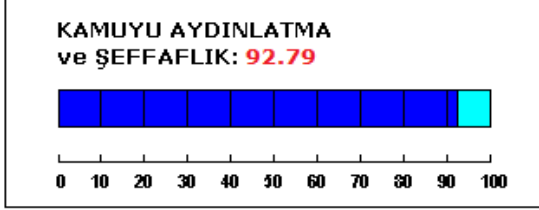
Şirketin kâr dağıtım politikası yatırımcıların şirketin gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir. Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile şirket menfaati arasında dengeli bir politika izlenmektedir.

Son genel kurula sunulacak olan kâr dağıtım önerisinde dönem kârı ve dağıtılabılır kârın tutarı ile kaynağı, grup ayrımları da belirtilmek suretiyle hisse başına ödenecek kâr payı ve kâr paylarının ödeme zamanı ve şekli açıkça belirtilmiştir.

#### **1.7. Payların Devri:**

Payların devri hususunda; halka açık kısım için herhangi bir zorlaştırıcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.

## 2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



### SİNOPSİS

+	Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi var
+	Bilgilendirme Politikası kapsamlı
+	İnternet sitesi kapsamlı, kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılmakta ve İngilizcesi var
+	Faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendirici
+	İçerden öğrenebileceklerin listesi tanımlanmış
+	Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun yapılmakta
-	Tazminat politikası oluşturulmamış ve web sitesi aracılığıyla kamuya duyurulmamış
-	Gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri kamuya açıklanmamış
-	İnternet sitesinde ticaret sicil gazetelerinin tarih ve sayıları yok

Otokar'da Kamuyu aydınlatma görevi ve pay sahipleri ile ilişkiler, Pay sahipleri İlişkileri Birimi bünyesinde yürütülmektedir. Şirketin Bilgilendirme Politikası kapsamlıdır ve kamuya hangi bilgilerin, ne şekilde ve hangi yollardan duyurulacağını içermektedir. İçerden öğrenenlerin listesi tanımlanmış ve kamuya duyurulmuştur. Uyulmayan İlkeler de gerekçeleriyle birlikte Kurumsal Yönetim Uyum Raporu aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

Şirketin son derece kapsamlı ve kullanışlı bir internet sitesi mevcuttur. Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler SPK ve İMKB mevzuatına uygun olarak yapılmaktadır.

Çalışanlara yönelik tazminat politikasının ve değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayılarının da internet sitesi aracılığıyla kamuya duyurulması gerekir.

Şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmayışı iyileştirmeye açık bir husustur.

Hazırlanan faaliyet raporu da büyük ölçüde kapsamlı ve bilgilendiricidir.

Seçilen bağımsız denetim kuruluşu ile şirket arasında mahkemeye yansımış herhangi bir ihtilaf söz konusu değildir. Bağımsız denetçinin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı bir durum bulunmamaktadır.

### 2.1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları:

Kamuyu aydınlatma görevi ve pay sahipleri ile ilişkiler, Pay Sahipleri İlişkileri Birimi bünyesinde yürütülmektedir. Yatırımcılar, finansal analistler, basın mensupları ve benzeri kesimler, bilgi için bu birime yönlendirilmektedir.

Şirketin Bilgilendirme Politikası, mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağını, bu bilgilerin ne şekilde, hangi sıklıkla

ve hangi yollardan kamuya duyurulacağını içermektedir.

Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir biçimde "Kamuyu Aydınlatma Platformu" ([www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr)) ve şirketin internet sitesinde kamunun kullanımına sunulmaktadır.

Şirket, geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanması durumunda, varsayımlar ve varsayımların dayandığı verileri de açıklamaya çaba göstermektedir. Bilgilerin, dayanağı olmayan, abartılı öngörüler içermediği, kamuya açıklanan geleceğe yönelik bilgilerde yer alan tahminlerin ve dayanakların gerçekleşmemesi veya gerçekleşmeyeceğinin anlaşılması halinde, güncellenen bilgiler derhal gerekçeleri ile birlikte kamuya açıklanacağı da şirket yetkililerince beyan edilmiştir. Geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmasına ilişkin esaslar bilgilendirme politikasında yer almaktadır.

Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler tebliği kapsamında, şirket SPK/BDDK veya İMKB'den ceza/uyarı v.b. almamıştır.

Şirket, ortaklık nam veya hesabına hareket eden gerçek veya tüzel kişiler, iş akdi ile veya başka şekilde kendilerine bağlı çalışan ve içsel bilgilere düzenli erişimi olan kişilerin bir listesini hazırlamıştır ve bu listeyi değişiklik olduğunda güncellemektedir.

SPK tebliği gereğince uyulmayan ilkeler gerekçeleriyle birlikte Kurumsal Yönetim Uyum Raporu aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

## 2.2. İnternet Sitesi:

Kamunun aydınlatılmasında, şirkete ait internet sitesi aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir. Ayrıca, şirket antetli kağıdında internet sitesinin adresi yer almaktadır.

Şirketin internet sitesinde mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicil bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı pay olmadığına dair bilgi, esas sözleşmenin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler ve halka arz sirküleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu, kâr dağıtım politikası, bilgilendirme politikası, ilişkili taraflarla işlemlere ilişkin bilgiler, etik kurallar, sıkça sorulan sorular başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri ile bunlara verilen cevaplar, komitelerin çalışma esasları, ve ücretlendirme politikası yer almaktadır.

Bunlarla ek olarak, çalışanlara yönelik tazminat politikasının ve değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayılarının da internet sitesinde yer alması gerekir.

İnternet sitesinde yer alan bilgiler, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından ayrıca İngilizce olarak hazırlanmıştır.

Şirketin ortaklık yapısı; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile sadece gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları gösterilecek şekilde kamuya açıklanmamıştır.

### 2.3. Faaliyet Raporu:

Yönetim kurulunun hazırladığı faaliyet raporunda; raporun dönemi, ortaklığın unvanı, dönem içinde yönetim ve denetleme kurullarında görev alan başkan ve üyelerin isimleri, özgeçmişleri, yetki sınırları, görev süreleri, şirket dışında yürüttükleri görevler, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanları, komiteler ve çalışma esasları, şirketin performansını etkileyen ana etmenler, şirketin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişiklikler, şirketin bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalar, şirketin performansını güçlendirmek için uyguladığı yatırım ve kâr payı politikası, şirketin finansman kaynakları ve risk yönetim politikaları, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, ana sözleşmede yapılan değişiklikler ve gerekçeleri, şirketin üretim, satış ve finansal verileri, ilişkili taraf işlemleri, kâr dağıtım önerisi gibi bilgiler yer almaktadır.

Öte yandan; hesap döneminin kapanmasından ilgili finansal tabloların görüşüleceği genel kurul toplantı tarihine kadar geçen sürede meydana gelen önemli olaylara, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine, yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna, çalışanların mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgilere faaliyet raporunda yer verilmemiştir.

### 2.4. Bağımsız Denetim:

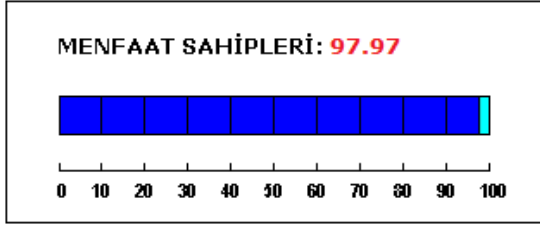
Şirketin bağımsız denetimini yapan kuruluş; Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'dir.

Bağımsız denetim kuruluşunun seçim süreci, denetim komitesinin uygun gördüğü denetim firmasının teklifini yönetim kuruluna sunması, yönetim kurulunda da bu firmayı uygun gördüğünü genel kurulun onayına sunması biçiminde gerçekleşmektedir.

Bağımsız denetçinin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı bir durum yoktur.

Şirketin, bağımsız denetçiler ile mahkemeye yansımış herhangi bir anlaşmazlığı olmadığı şirket yetkililerince beyan edilmiştir.

### 3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



#### SİNOPSİS

+	Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımı kolaylaştırılmış
+	Etkin bir İnsan Kaynakları politikası var
+	Mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulmakta
+	Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınmakta.
+	Etik kurallar kamuya açıklanmış
+	Mal/hizmetlerinin satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı tedbirler alınmış
+	Şirket kamuya ve çevreye saygılı
=	Geçen yıl sona eren toplu iş sözleşmesinin devamı için uzlaşma sürecinin tamamlanması bekleniyor
=	Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici mekanizmalar var ancak esas sözleşmeye konmamış
-	Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası internet sitesinde kamuya açıklanmamış

Otokar menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almıştır. Hakların ihlâli halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanmıştır. Ne var ki, çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup şirketin

internet sitesinde kamuya açıklanmamıştır.

Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller geliştirilmiş ve bunlar şirketin Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda açıklanmıştır, ancak söz konusu mekanizmalar esas sözleşmede yer almamaktadır.

Şirketin yazılı ve gelişmiş bir insan kaynakları politikası vardır. Tüm çalışanlara açık bir platformda şirket hedeflerinin çalışanlara yayılması sağlanmakta ve çalışanların hedefleri gerçekleştirmedeki başarıları ölçülmektedir.

Otokar, Türk Metal Sendikası ile MESS arasında 01.09.2010 tarihinde imzalanmış olan toplu iş sözleşmesinin geçerliliği 31.08.2012 itibariyle sona ermiştir. Yeni sözleşme için Metal Sendikası ile MESS arasındaki uzlaşma sürecinin tamamlanması beklenmektedir.

Otokar, mal ve hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı tedbirleri almakta, etkinliği artıracak araştırma ve çalışmalar yapmaktadır.

Şirketin internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır.

Dönem içinde şirketin kamu idareleri tarafından yükümlü tutulduğu herhangi bir uygulama veya çevreye zarardan dolayı hiçbir aleyhte bildirim söz konusu olmamıştır.

### **3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası:**

Şirket, Türkiye’de çok çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren ve ülkenin önde gelen kuruluşlarından biri olan KOÇ Grubu’nun hakim olduğu bir kuruluştur. Bu sebeple kurumsal bir kimliği haizdir. Bu kimlik dolayısıyla şirketin gerek kamu gerekse özel kesim ile ilişkili politikaları oldukça gelişmiş durumdadır.

Otokar menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almıştır. Bunun dışındaki durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket imkânları ölçüsünde korunmaktadır. Hakların ihlâli halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlanmıştır. Ne var ki, çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmamıştır.

Menfaat sahiplerinin haklarının korunması ile ilgili şirket politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli şekilde bilgilendirmek amacıyla, şirketin internet sitesi ([www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)) aktif olarak kullanılmaktadır.

Şirketin kurumsal yönetim yapısının başta çalışanlar olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yasal ve etik açıdan uygun olmayan işlemlere ilişkin kaygılarını yönetime iletmesine imkân verecek yapıda olduğu görülmüştür.

### **3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:**

Otokar, başta şirket çalışanları olmak üzere menfaat sahiplerinin, şirket faaliyetlerini aksatmayacak şekilde, şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller geliştirmiş, bunları Kurumsal Yönetim Uyum Raporu’nda açıklamıştır. Öte yandan, söz konusu model ve mekanizmalar esas sözleşmede yer almamaktadır.

### **3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası:**

Şirketin yazılı bir insan kaynakları politikası vardır. Bu politikada; doğru işe doğru insan, eşit işe eşit ücret, performansa göre farklılaştırma, başarıya bağlı tanıma ve takdir ve herkes için eşit fırsat amaçlanmıştır.

İşe alım politikaları, kariyer plânlaması, çalışanlara yönelik iyileştirme ve eğitim politikaları gibi hususlar Personel Yönetmeliği kapsamında sağlanmaktadır. Çalışanlar ile ilişkileri yürütmek üzere değişik komiteler söz konusu olmakla beraber, herhangi bir temsilci seçimi yapılmamış ve atanmamıştır. Koç Topluluğu’nun hayata geçirdiği İnsan Kaynakları politikalarıyla uyumlu çalışmalar yürütülmekte ve gerek beyaz yakalı, gerekse mavi yakalı personelin hakları ve çalışma koşulları, herhangi bir ayrımcılık veya kötü muameleye maruz kalmayacak şekilde güvence altına alınmıştır. Bu konuda dönem içinde hiçbir şikayet söz konusu olmamıştır.

Şirket çalışanlarının görev tanımları yazılı olarak oluşturulmuş ve çalışanlarla paylaşılmıştır. Performans ve ödüllendirmeye yönelik uygulamalar *Koç@İnsan* elektronik platformu üzerinden sağlanmaktadır. Tüm çalışanlara açık bir iletişim aracı olan bu platform ile şirket hedeflerinin çalışanlara yayılması sağlanmakta ve çalışanların hedefleri gerçekleştirmedeki başarıları ölçülmektedir.

Otokar, Türk Metal Sendikası ile MESS arasında 01.09.2010 tarihinde imzalanmış olan toplu iş sözleşmesinin geçerliliği 31.08.2012 itibarıyla sona ermiştir. Metal Sendikası ile MESS arasındaki uzlaşma sürecinin tamamlanması beklenmektedir.



### **3.4. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler:**

Otokar, mal ve hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında müşteri memnuniyetini sağlayıcı tedbirleri almaktadır. Bunların arasında, tedarikçi ve müşterilerin taleplerini yansıtılabildikleri sistematik toplantılar ve eğitim programları ile "çalışma hayatı değerlendirme anketi" gibi araştırmalar bulunmaktadır.

Bayii teşkilatı toplantılarından, hissedarların fabrika ziyaretlerine kadar her kesime yönelik toplum üzerinde etkinliği artıracak çalışmalar yapılmaktadır. Satış ve bayii açısından, müşteri taleplerinin takip edilerek yönetime yansıtıldığı ve bu doğrultuda düzenlemelerin yapılarak gerekli geri bildirim sağlandığı bir sistem mevcuttur.

Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin talepleri süratle karşılanmakta ve gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşteriler bilgilendirilmektedir.

Mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulmakta ve standardın korunmasına özen gösterilmektedir. Bu amaçla kaliteye ilişkin belirli garantiler sağlanmaktadır.

Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine de özen gösterilmektedir.

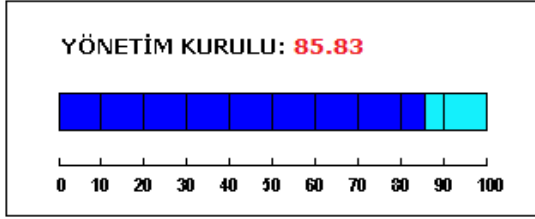
### **3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk:**

Şirketin internet sitesi vasıtasıyla kamuya da açıklanmış etik kuralları vardır.

Son bir yılda şirketin kamu idareleri tarafından yükümlü tutulduğu herhangi bir uygulama yoktur. Sivil toplum örgütleri ve kamusal nitelikli sosyal kuruluşlar ile ilişkiler iyi düzeydedir.

Otokar, gerek fabrikasının bulunduğu bölge ve gerekse kamuya yönelik sosyal çalışmalar çerçevesinde kurumsal sosyal sorumluluk ve toplum üzerinde etki kriterlerine göre topluma katkı sağlayacak ve değer yaratacak faaliyetler düzenlemektedir. Bu bağlamda dönem içinde yapılan çalışmalara ilişkin faaliyet raporu içinde gerekli ve ayrıntılı bilgilere yer verilmektedir. Dönem içinde çevreye zarardan dolayı hiçbir aleyhte bildirim söz konusu olmamıştır.

## 4.KISIM: YÖNETİM KURULU



### SİNOPSIS

+	Şirketin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiş
+	Yönetim kurulu etkin ve nitelikli üyelerden oluşuyor
+	Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına esas sözleşmede yer verilmiş
+	Her üyenin 1 oy hakkı var
+	Yönetim kurulunda 2 icracı, 2 bağımsız üye var
+	Yürütme, Denetim, Kurumsal Yönetim ve Risk Komiteleri var
+	Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları belirlenmiş ve kamuya açıklanmış
=	Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanının yetkileri net bir biçimde ayrıştırmış ancak bu ayırım yazılı olarak esas sözleşmede yok
=	Komitelerin etkinlikleri hakkında daha kesin görüş sahibi olmamız için gözlemlerimiz sürecektir
-	Yönetim kurulunda kadın üye yok

Yönetim kurulu; şirketin misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini belirlemiş olup şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir.

Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır. Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkileri net bir biçimde ayrıştırmıştır ancak bu ayırım yazılı olarak esas sözleşmede ifade edilmemiştir.

Şirketin yönetim kurulu 8 üyeden oluşmuştur. 2 üye icracı, 2 üye bağımsızdır. Bağımsız üye adaylarının belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Bağımsız yönetim kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve SPK kriterleri çerçevesinde bağımsız olduklarını yazılı olarak beyan etmişlerdir. Yönetim kurulunda kadın üye bulunmamaktadır.

Yönetim kurulu şirket işlerine yetecek sıklıkta toplanmaktadır. Her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır. Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemelerde ve toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede yazılı hale getirilmiştir.

Önemli nitelikte ilişkili taraf işlemlerine dair SPK düzenlemelerine uyum için gerekli esas sözleşme değişiklikleri yapılmıştır.

Yönetim kurulü bünyesinde Yürütme, Kurumsal Yönetim, Denetim ve Risk Yönetim komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır. Denetim komitesi üyelerinin tamamı, kurumsal yönetim ve risk komitelerinin ise başkanları, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. İcra başkanı/genel müdür komitelerde görev almamaktadır. Kurumsal yönetim komitesinde icracı üye bulunmamaktadır. Komitelerin etkinlikleri hakkında daha kesin bir

görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir.

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları şirketin internet sitesinde yer almaktadır. Şirket, yönetim kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullandırmamaktadır.

#### **4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi:**

Yönetim kurulu; aldığı stratejik kararlarla, şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözetmekte, şirketi bu prensiplerle idare ve temsil etmektedir.

Yönetim kurulu şirketin stratejik hedeflerini tanımlamış, şirketin ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynaklarını belirlemiştir ve şirket yönetiminin performansını denetlemektedir.

Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu da gözetmektedir.

#### **4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:**

Yönetim kurulu faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir.

Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır.

Yönetim kurulu, risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmuştur. Bu çerçevede, yönetim kurulu, yılda en az bir kez risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirmektedir.

İç kontroller ve iç denetimin varlığı, işleyişi ve etkinliği hakkında faaliyet raporunda bilgi verilmiştir.

Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkileri net bir biçimde ayrıştırmıştır ancak bu ayırım yazılı olarak esas sözleşmede ifade edilmemiştir.

Yönetim kurulu şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamaktadır. Ancak bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi ile işbirliğinin niteliği hakkında gözlemlerimiz devam edecektir.

#### **4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı:**

Şirketin yönetim kurulu 8 üyeden oluşmuştur. Bu üyelerin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelerden seçilmiştir. İcrada görevli olmayan yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip 2 bağımsız üye vardır. Bağımsız üye adaylarının belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Bağımsız yönetim kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve SPK kriterleri çerçevesinde bağımsız olduklarını yazılı olarak beyan etmişlerdir.

Yönetim kurulunda kadın üye bulunmamaktadır.

#### **4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli:**

Yönetim kurulu şirket işlerine yetecek sıklıkta toplanmaktadır. 2012 yılında toplam 20 adet toplantı kararı alınmıştır.

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

belirlenmektedir ve tüm üyeleri mümkün olduğunca tüm toplantılara katılmaktadır.

Yönetim kurulu toplantısı gündeminde yer alan konular ile ilgili bilgi ve belgeler, eşit bilgi akışı sağlanmak suretiyle, toplantıdan yeterli zaman önce yönetim kurulu üyelerinin incelemesine sunulmaktadır. Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.

Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemelerde ve toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede yazılı hale getirilmiştir.

Şirketin önemli nitelikte ilişkili taraf işlemlerinde ve üçüncü kişiler lehine teminat, rehin ve ipotek verilmesine ilişkin yönetim kurulu kararlarında bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı aranmasıyla ilgili madde esas sözleşmeye dahil edilmiştir.

Yönetim Kurulu üyelerinin şirket işleri için gereken zamanı ayırmalarına özen gösterilmekte olup, şirket dışında başka görev veya görevler almasına ilişkin bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Özellikle bağımsız üyelerin iş deneyimleri ve sektörel tecrübelerinin yönetim kuruluna önemli katkısı dolayısıyla böyle bir sınırlandırmaya ihtiyaç duyulmamıştır. Genel kurul öncesinde üyenin özgeçmişini ile birlikte, şirket dışında yürüttüğü görevler de pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

#### **4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler:**

Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla kurul bünyesinde Yürütme, Kurumsal Yönetim, Denetim ve Risk Yönetim komiteleri kurulmuştur.

Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenmiş ve şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Denetim komitesi üyelerinin tamamı, kurumsal yönetim ve risk komitelerinin ise başkanları, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. İcra başkanı/genel müdür komitelerde görev almamaktadır. 8 kişilik yönetim kurulunda 2 bağımsız üye bulunduğu için denetim komitesinde yer alan bağımsız üyelerin biri kurumsal yönetim diğeri de risk komitesine başkanlık etmektedir. Kurumsal yönetim komitesinde icracı üye bulunmamaktadır.

Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanmaktadır. Komiteler, gerekli gördükleri yöneticiyi toplantılarına davet edebilmekte ve görüşlerini alabilmektedirler.

Komitelerin toplanma sıklığı ve etkinlikleri hakkında daha kesin bir görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir.

#### **4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar:**

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve genel kurul toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuştur. Bu amaçla hazırlanan ücretlendirme politikası, şirketin internet sitesinde yer almaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde hisse senedi opsiyonları veya şirketin performansına dayalı ödeme plânları kullanılmamaktadır.

Şirket, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi

kullandırmamakta, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamakta veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemektedir.

Yöneticiler verilen görevleri ifa edebilmeleri için gerekli profesyonel nitelikleri haizlerdirler. İcra başkanı/genel müdür görevine atanan kişi, konusunda uzman ve yeterli yöneticilik tecrübesine sahiptir. İcra başkanı/genel müdür şirket dışında başka herhangi bir görev üstlenmemiştir.

Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve politikalara uymaktadırlar.

Yöneticilerin, şirket hakkındaki gizli ve kamuya kapalı bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıklarına dair karene yoktur. Şirket işleri ile ilgili olarak doğrudan veya dolaylı hediye kabul etmiş, haksız menfaat sağlamış yönetici yoktur. Yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili düzenleme vardır.

Yöneticilere verilecek ücret, kişilerin nitelikleriyle ve şirketin başarısına yaptıkları katkıyla orantılı olup, piyasa koşullarına göre belirlenmiştir.

## Notların Anlamı

Not	Anlamı
9 - 10	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne büyük ölçüde uyum sağlamış ve tüm politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Tüm kurumsal yönetim riskleri tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları en adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri en üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi en iyi uygulama kategorisindedir. Bu alanlarda hemen hemen hiçbir zaaf bulunmamaktadır. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne en üst düzeyde dahil edilmek hakkedilmiştir.
7 - 8	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağlamış ve çoğu gerekli politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, az sayıda iyileştirmelere gerek duyulsa da etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir. Kurumsal yönetim risklerinin çoğunluğu tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir ve yönetim kurulunun yapı ve işleyişi sağlam temellere dayandırılmıştır. Çok büyük riskler teşkil etmese de, bu alanların biri veya birkaçında bazı iyileştirmeler gereklidir. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne üst düzeyde dahil edilmek hakkedilmiştir.
6	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne orta derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, orta derecede oluşturulmuş ve işlemekte, ancak iyileştirmelere gerek vardır. Kurumsal yönetim risklerinin bir kısmı tespit edilmiş ve aktif bir şekilde yönetilmektedir. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmek hakkedilmiş ve ulusal standartlara uyum sağlanmıştır ancak uluslararası platformlarda bu standartların gerisinde kalınabilir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık; ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında iyileştirmeler gerekmektedir.
4 - 5	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne gereken asgari derecede uyum sağlamış ve gerekli politika ve önlemlerin standartların altında bir kısmını uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gereken asgari derecede oluşturulmuş, ancak tam etkin bir şekilde işlememektedir. Kurumsal yönetim riskleri tamamen tespit edilmemiş ve aktif bir şekilde yönetilememektedir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ve yönetim kurulu alanlarının bazılarında veya hepsinde önemli iyileştirmeler gerekmektedir.
<4	Şirket SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlamamıştır ve gerekli politika ve önlemleri zayıftır. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları, gerekli etkinlikte oluşturulmamıştır. Önemli kurumsal yönetim riskleri mevcut olup bu riskler aktif bir şekilde yönetilmemekte ve şirket kurumsal yönetim ilkelerine duyarlı değildir. Pay sahipleri; menfaat sahipleri; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ve yönetim kurulu alanlarının hepsinde önemli zaaf vardır. Yatırımcı güveni zedelenebilir ve maddi zararlar oluşabilir.

#### ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, hem Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. işbirliğiyle sağlanan ve hem de Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. 'nin kamunun kullanımına açık olarak yayınladığı bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

Bu rapor Saha A.Ş. analistleri tarafından eldeki bilgi ve verilerin iyi niyet, bilgi birikimi ve deneyim ile çözümlenmesinden sonra ortaya çıkmış olup, kurumların hissedar haklarına verdikleri önemin, kamuyu aydınlatma faaliyetlerinin, menfaat sahipleri ile ilişkilerinin ve yönetim kurullarının genel kredibilitesi hakkında bir görüştür. Derecelendirme notu ise, derecelendirilen şirketin menkul kıymetleri için asla bir al/sat önerisi olamayacağı gibi, belli bir yatırımcı için o yatırım aracının uygun olup olmadığı hakkında bir yorum da değildir. Bu sonuçlar esas alınarak doğrudan veya dolaylı olarak uğranabilecek her türlü maddi/manevi zararlardan ve masraflardan Saha A.Ş. sorumlu tutulamaz. Bu yorumların üçüncü şahıslara yanlış veya eksik aksettirilmesinden veya her ne şekilde olursa olsun doğacak ihtilaflar da Saha A.Ş. analistlerinin sorumluluğu altında değildir.

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. bağımsızlık, tarafsızlık, şeffaflık ve analitik doğruluk ilkeleriyle hareket eder ve davranış kuralları olarak IOSCO (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu)'nun kurallarını aynen benimsemiş ve web sitesinde yayınlamıştır (www.saharating.com).

© 2013, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin de Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması

#### **İrtibat:**

S. Suhan Seçkin

[suhan@saharating.com](mailto:suhan@saharating.com)

Ali Perşembe

[apersembe@saharating.com](mailto:apersembe@saharating.com)

Tuba Bektaş

[tbektas@saharating.com](mailto:tbektas@saharating.com)