



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu

**Otokar**

18 Mart 2011

## İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti . . . . .	3
Derecelendirme Metodolojisi . . . . .	5
Şirket Hakkında . . . . .	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ . . . . .	9
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması . . . . .	9
Bilgi alma ve inceleme hakları . . . . .	10
Azınlık hakları . . . . .	10
Genel kurula katılım hakkı . . . . .	10
Oy hakkı . . . . .	11
Kâr payı hakkı. . . . .	11
Payların devri . . . . .	11
Pay sahiplerine eşit işlem ilkesi . . . . .	12
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK . . . . .	13
Kamuyu aydınlatma esasları ve araçları . . . . .	13
Şirket ile pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin kamuya açıklanması . . . . .	15
Kamunun aydınlatılmasında periyodik mali tablo ve raporlar . . . . .	15
Bağımsız denetimin işlevi . . . . .	15
Ticari sır kavramı ve içerden öğrenenlerin ticareti . . . . .	16
Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler . . . . .	16
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ . . . . .	17
Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası . . . . .	17
Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi. . . . .	18
Şirket mal varlığının korunması . . . . .	19
Şirketin insan kaynakları politikası . . . . .	19
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler . . . . .	19
Etik kurallar . . . . .	20
Sosyal sorumluluk . . . . .	20
4. KISIM: YÖNETİM KURULU. . . . .	21
Yönetim kurulunun temel fonksiyonları . . . . .	21
Yönetim kurulunun faaliyet esasları ile görev ve sorumlulukları . . . . .	22
Yönetim kurulunun oluşumu ve seçimi . . . . .	22
Yönetim kuruluna sağlanan mali haklar . . . . .	23
Yönetim kurulunda oluşturulan komitelerin sayı, yapı ve bağımsızlığı . . . . .	23
Yöneticiler . . . . .	23
Notların Anlamı . . . . .	25

## Derecelendirme Sonucu ve Özeti

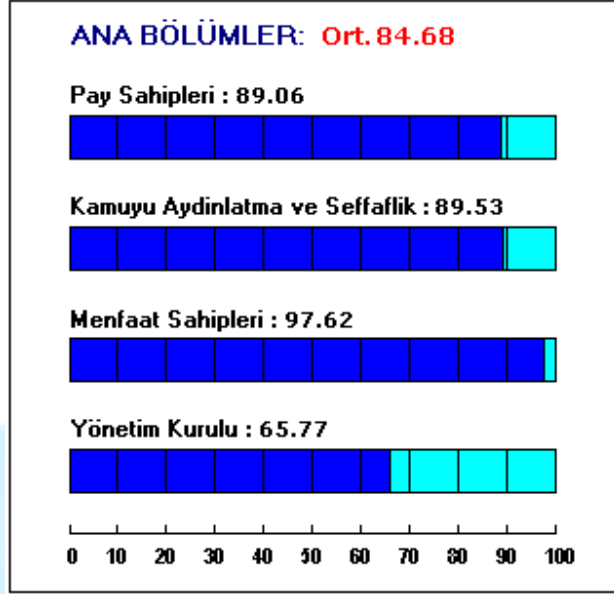
### OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş.

**SAHA**  
Kurumsal Yönetim Notu:

**8.47**

#### İrtibat:

S. Suhan Seçkin  
[suhan@saharating.com](mailto:suhan@saharating.com)  
Ali Perşembe  
[apersembe@saharating.com](mailto:apersembe@saharating.com)  
M. Metin Tosun  
[mtosun@saharating.com](mailto:mtosun@saharating.com)



## YÖNETİCİ ÖZETİ

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. (OTOKAR), şirketimizce yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda **8.47** notu ile derecelendirilmiştir. Bu çalışmanın ayrıntıları, raporun devam eden bölümlerinde ana ve alt başlıklar halinde yer almaktadır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. sayfa 5) temelini Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır. Bu ilkelerin ana başlıklarına ait notlar da ayrı ayrı açıklanmıştır.

Otokar'ın, kurumsal yönetim risklerini belirleme ve bu riskleri yönetme yolunda önemli adımlar atmış olduğu ve gerekli süreç ve önlemlerin alınmasında hayli mesafe kaydettiği gözlemlenmiştir. Buna karşılık, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne tam uyum yolunda belirli konularda bazı iyileştirmelere gerek olduğu tespit edilmiştir.

**Pay Sahipleri** başlığı altında **8.91** alan OTOKAR'ın hissedarların oy haklarına bir üst sınır getirilmemiş olması, şeklen ve uygulamada etkin bir genel kurul ve kâr dağıtım sürecinin yerleşik olması, olumlu noktalar olarak göze çarparken; birikimli oy sisteminin benimsenmemiş olması, özel denetçi atanması konusunda düzenleme yapılmayışı iyileştirme gereken alanlardır. Şirketin pay sahipleri ile ilişkiler

konusunda ilgili biriminin inisiyatifli davranması, şirketin konu üzerindeki duyarlılığının ve gelecekte yapılabilecek iyileştirmelerin de bir göstergesidir.

**OTOKAR, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık** başlığı altında **8.95** almıştır. Şirketin, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin Kamuyu Aydınlatma maddesinde belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak kamuya açıklanan önemli olay ve gelişmeler Sermaye Piyasası Kanunu ve İMKB mevzuatına tamamen uymaktadır. Buna mukabil, şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmaması bu başlık altındaki düzenlemelere açık alanlardan biri olarak göze çarpmaktadır.

Şirket, **9.76** aldığı **Menfaat Sahipleri** başlığı altında, özellikle şirket politikası, şirket mal varlığının korunması, insan kaynakları politikası, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler ile sosyal sorumluluk alanlarında Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne büyük ölçüde uyum sağlamıştır. Şirket ayrıca askeri alanda üretim gösteren firmaların Milli Savunma Bakanlığı ihalelerine girmelerinin ön şartı olan AQAP Belgesine sahiptir. Bu belge ile Otokar'ın, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi altyapısına sahip olduğu ve NATO Kalite Güvence Gereklilikleri'ni yerine getirdiği belirtilmekle birlikte Milli Savunma Bakanlığı tarafından düzenleme ve denetleme kriterlerine uyma yükümlülüğü, menfaat sahipleri açısından da olumlu olarak değerlendirilmiştir. Özellikle, düzenli bir şekilde çalışan hukuk departmanı, ilgili kişiler ile yapılan sözleşmelerin kapsam ve içerikleri, insan kaynakları departmanının teşkili ile çalışma kâğıtları bu olumlu neticeye varmamızda etkili olmuştur.

**Yönetim Kurulu** başlığından **6.58** alan Otokar Yönetim Kurulu'nun misyon ve vizyonunun açık ve net bir şekilde belirlenmiş olması; kurulun, işinin ehli, etik değerlere sahip, bilgili ve deneyimli kişilerden oluşması; kurul üyelerinin ağırlıklı kısmının icracı olmaması olumlu unsurlardır. Buna karşılık, kurulda ve dolayısıyla komitelerde bağımsız üye bulunmaması, kurumsal yönetim komitesinin oluşturulmamış olması ve birikimli oy sisteminin uygulanmaması bu başlık altında önemli iyileştirmelere gerek duyulduğunun altını çizmektedir.

#### 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 elde edilen 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](http://www.saharating.com)).

© 2006, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin ve Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

## Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Temmuz 2003 tarihinde yayınladığı ve daha sonra Şubat 2005 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; uygulanmadı ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma 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 330 mertebesinde 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

OTOKAR Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.	
<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:24, A Blok 34855 Küçükyalı/İstanbul	<b>Pay Sahipleriyle İlişkilerden Sorumlu Yönetici</b> 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>
<b>Fabrika:</b> Atatürk Cd. No:9, 54580 Arifiye/Sakarya <a href="http://www.otokar.com.tr">www.otokar.com.tr</a>	

31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla Şirketin kayıtlı sermaye tavanı 25 milyon TL, çıkarılmış (ödenmiş) sermayesi ise 24 milyon TL'dir. 2010 yılında herhangi bir sermaye artışı olmamıştır.

Şirket "OTKAR" kodu ile 1995 yılından itibaren İMKB Ulusal Pazarı'nda işlem görmeye başlamıştır. OTOKAR, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda İMKB Kurumsal Yönetim (XKURY), İMKB Tüm (XUTUM), İMKB Tüm-100 (XTUMY), İMKB Ulusal (XULUS), İMKB Sınai (XUSIN) ve İMKB Metal Eşya Makina (XMESY) endekslerine dahil bulunmaktadır.

Türkiye'nin önde gelen gruplarından Koç Holding bünyesinde faaliyetini sürdüren OTOKAR'ın en son ortaklık yapısı aşağıda yer almaktadır;

Şirketin Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay Yüzdesi
Koç Holding A.Ş.	10.722.750	% 44,68
Ünver Holding A.Ş.	5.954.944	% 24,81
Diğer Ortaklar	7.322.306	% 30,51
	<b>24.000.000</b>	<b>% 100</b>

Yönetim Kurulu aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

OTOKAR YÖNETİM KURULU	
İsim	Görevi
Kudret ÖNEN	Başkan
Halil İbrahim ÜNVER	Başkan Vekili
Osman Turgay DURAK	Üye
Alpay BAĞRIAÇIK	Üye
Ali Tarık UZUN	Üye
Ahmet Serdar Görgüç	Üye - Genel Müdür
Taylan BİLGEL	Üye
Tuğrul KUDATGOBİLİK	Üye

OTOKAR, 1963'ten bu yana otomotiv ve savunma sektöründe kendi teknoloji, tasarım ve uygulamaları ile müşterilerinin ihtiyaçları doğrultusunda özel çözümler sunmaktadır.

Koç Topluluğu bünyesinde yer alan OTOKAR, Sakarya Arifiye'deki 552.000 metrekarelik fabrikasında 1.312 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. Toplam 10.750 araç üretme kapasitesine sahip şirketin binlerce toplu taşıma, lojistik ve savunma aracı, Türkiye dahil 30'u aşkın ülkeye hizmete vermektedir.

OTOKAR, askeri araç alanında; fikri mülkiyet hakları Otokar'a ait olan ZPT, COBRA, KAYA, ARMA markalı taktik tekerlekli zırhlı araçlar ve lisans altında ürettiği Land Rover Defender araçlar ile faaliyet göstermektedir. Şirket, ayrıca Türkiye'nin ilk milli tankını tasarlamak üzere ALTAY Projesi'nde ana yüklenici olarak görev almıştır.

Otokar, toplu taşımacılık alanında 5,5 metrelik minibüslerden 12 metrelik otobüslere kadar geniş bir ürün yelpazesi ile faaliyet göstermektedir. M-2010, Sultan, Doruk ve Kent markalı otobüsleri şehir içi taşımacılıktan uzun yol taşımacılığına kadar farklı alanlarda hizmet vermektedir. Centro, Navigo, Vectio ve Kent markaları altında ihracat edilen OTOKAR otobüsleri bugün 30'dan fazla ülkede kullanılmaktadır.

2002 yılından bu yana treyler ve semi-treyler araçlarını üreten OTOKAR, Fruehauf ve Otokar markası ile ürettiği semi-treylerleri ile faaliyet göstermektedir. Otokar semitreylerleri tehlikeli madde taşımacılığından kuruyük taşımacılığına kadar pek çok farklı alanda hizmet vermektedir.

OTOKAR'ın ürün tipleri itibariyle bir önceki yıllarla karşılaştırmalı üretim ve satış adetleri aşağıda gösterilmiştir:

<b>Şirketin Yıllar İtibariyle Üretim ve Satış Adetleri</b>						
	<b>2010</b>		<b>2009</b>		<b>Değişim (%)</b>	
	<b>Üretim</b>	<b>Satış</b>	<b>Üretim</b>	<b>Satış</b>	<b>Üretim</b>	<b>Satış</b>
Minibüs	286	283	262	276	9	3
Küçük Otobüs	988	1.033	1.008	978	-2	6
Otobüs	379	405	290	273	31	48
4x4 Arazi Araçları	374	416	749	649	-50	-36
Zırhlı Araçlar	205	179	251	270	-18	-34
Treyler	1.158	1.159	395	422	193	175
<b>TOPLAM</b>	<b>3.390</b>	<b>3.475</b>	<b>2.955</b>	<b>2.868</b>	<b>15</b>	<b>21</b>

Yatırımlar:

Fikr-i mülkiyet hakları OTOKAR'a ait olan araçlarla hedeflenen hızlı büyümeyi yakalamak amacıyla, araştırma geliştirme faaliyetleri alanında da önemli bir karar alarak önceki yıllarda başladığı "Otokar Ar-Ge Merkezi" yatırımlarına 2010 yılında da devam etmiştir.

2010 yılında, Ar-Ge Merkezi ve modernizasyon kapsamında yapılan makina ve teçhizat yatırımları toplamı yaklaşık altı milyon dolar civarındadır.

OTOKAR'ın cirosunun yurtiçi ve yurtdışı dağılımı geçen yıla mukaseyeli olarak aşağıda yer almaktadır:

<b>OTOKAR Karşılaştırmalı Satış Performansı (TL)</b>			
	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>Değişim %</b>
Yurtiçi Satışlar	447.972.160	345.455.005	30
Yurtdışı Satışlar	69.424.334	157.789.678	-56
<b>Toplam</b>	<b>517.396.494</b>	<b>503.244.683</b>	<b>3</b>

OTOKAR'ın son iki döneme ait özet gelir tablosu aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

<b>(TL)</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Toplam Satışlar</b>	517.396.494	503.244.683
<b>Brüt Kâr</b>	91.096.312	126.777.648
<b>Faaliyet Kârı</b>	25.641.262	58.848.701
<b>Vergi Öncesi Kâr</b>	20.076.855	35.674.865
<b>Dönem Kârı</b>	20.778.314	33.859.810
<b>Hisse Başına Kazanç</b>	0,087	0,141

OTOKAR'ın seçili rasyoları aşağıdaki gibidir:

	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Cari oran</b>	1.19	1.26
<b>Likidite Oranı</b>	0.91	0.81
<b>Toplam Borçlar/Aktif</b>	0.73	0.68
<b>Özsermaye/Toplam Borçlar</b>	0.38	0.47
<b>Satışların Kârlılık Oranı</b>	0.04	0.07
<b>Aktiflerin Kârlılık Oranı</b>	0.03	0.07
<b>Özkaynakların Kârlılık Oranı</b>	0.12	0.20

OTOKAR'ın son iki döneme ait özet bilanço büyüklükleri aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

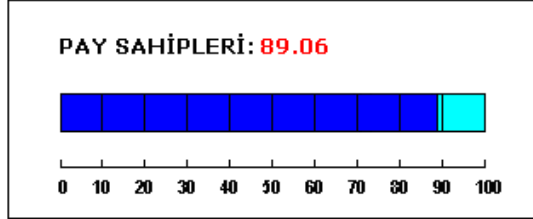
<b>(TL)</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Dönen Varlıklar</b>	431.596.936	361.464.939
<b>Duran Varlıklar</b>	204.042.355	176.514.826
<b>Toplam Varlıklar</b>	635.639.291	537.979.765
<b>Kısa Vadeli Borçlar</b>	363.282.201	287.403.220
<b>Uzun Vadeli Borçlar</b>	98.855.812	77.453.581
<b>Toplam Yabancı Kaynaklar</b>	462.138.013	364.856.801
<b>Özkaynaklar</b>	173.501.278	173.122.964

31.12.2010 tarihi itibarıyla personel mevcudu toplam 1.312 (2009: 1.207) kişidir. Bunlardan 461 adedi (2009: 457) idareci ve memur, 851 adedi (2009 : 750) ise işçidir. Dönem içinde herhangi bir uyuşmazlık ve işçi hareketi gözlenmemiştir.

Şirket, Türk Metal Sendikası ile MESS arasında 01.09.2010 tarihinden geçerli olmak üzere 13.11.2010 tarihinde imza edilen Grup Toplu İş Sözleşmesine tabidir. Sözleşme iki yıl süreli olup, 31.08.2012 tarihinde sona erecektir.



## 1. KISIM: PAY SAHİPLERİ



### SİNOPSİS

+	Ana sözleşmede oy hakkında imtiyazla ilgili hüküm bulunmamakta
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılıyor
+	Kâr dağıtım politikası var
+	Tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmekte
+	Genel kurul öncesi çalışmalar ve duyurular tatmin edici
+	Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmakta
=	Kâr payı avansı kararı alınmış ancak henüz uygulanmamış
-	Pay sahipleri özel denetçi atanmasını talep edemiyor
-	Azınlık haklarıyla ilgili düzenleme yapılmamış
-	Birikimli oy yöntemi kullanılmıyor

Şirkette, pay sahipleriyle ilişkiler Mali İşler Müdürlüğü'ne bağlı olarak çalışan Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi tarafından yürütülmektedir. Birim pay sahipleri ve yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılar ile ilişkileri yürütmektedir. Birimin faaliyetleri tarafımızca tatminkâr görülmüş olup pay sahiplerinin kayıtlarının tutulmakta olduğu ve gelen bilgi taleplerinin yanıtlandığı tespit edilmiştir. Hissedarların oy haklarına bir üst sınır getirilmemiş olması, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne

uygundur. Hissedarların oy haklarına bir üst sınır getirilmemiş olduğu gibi, oy hakkında imtiyaz bulunmaması da olumludur. Genel kurulların yapılış şekli mevzuata uygun ve pay sahiplerinin haklarını ihlâl etmeyecek niteliktedir.

Genel kurula asaleten katılmayacak olanlar için vekâletname örneklerinin usulüne uygun ilân edildiği tespit edilmiştir. Bizzat katıldığımız genel kurul toplantısı adil ve etkin bir şekilde yapılmış olup, her gündem maddesi ayrı ayrı oylanmış, toplantı bitmeden oylar sayılmış ve oylama sonuçları duyurulmuştur.

Payların devri hususunda herhangi bir zorlaştırıcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.

Şirketin iki ana ortağı Koç Holding A.Ş. ve Ünver Holding A.Ş. olup oy haklarının kullanımına yönelik ana sözleşmede bir imtiyaz bulunmaması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Diğer yandan, azınlık oyların özel denetçi atama imkânının olmayışı ile birikimli oy sisteminin benimsenmemesi küçük pay sahiplerinin haklarının korunması açısından iyileştirmeye muhtaç konular olarak tespit edilmiştir.

### 1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Yönetim Kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi bulunmadığı için pay sahipleriyle ilişkiler Mali İşler Müdürlüğü bünyesinde yer alan Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi tarafından yürütülmektedir. Şirketin ilgili biriminde yetkili yönetici olarak Sn. İrfan Özcan ve kendisine bağlı bir

personel görev yapmaktadır. KAP (Kamuyu Aydınlatma Platformu) bildirimleri için Sn. Ahmet Serdar Görgüç, Sn. Hüseyin Odabaş ve Sn. İrfan Özcan imzaya yetkili yöneticilerdir. İlgili bölümün eğitim, deneyim ve sayı bakımından yeterli olduğu kanaati hasıl olmuştur. Birim çalışanlarının, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için proaktif, istekli ve daima iyileştirmelere açık bir tutum içinde oldukları tespit edilmiştir.

Pay sahiplerinin kayıtları tutulmakta, gelen bilgi talepleri yanıtlanmakta, genel kurullar esas sözleşmeye ve mevzuata uygun yapılmaktadır. Genel kurul öncesi, gerekli dokümanlar, şirketin internet sitesinde ve şirket merkezinde pay sahiplerinin tetkikine sunulmaktadır. Oylama sonuçlarının kaydı tutulmakta, internet sitesinde yayımlanmakta, genel kurul bitiminde talep edene verilmektedir.

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

Şirketin pay sahipliği haklarının kullanılması bakımından gerekli bilgiler, pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu bilgiler kapsamlı ve detaylı bir şekilde düzenlenmiş bulunan internet sitesi ([www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)) vasıtası ile olduğu gibi, şirket merkezinde ya da telefon ve yazılı yanıt olanakları ile de gerçekleştirilmektedir. Pay sahiplerinin bilgi alma hakkı şirket Bilgilendirme Politikası kapsamında ayrıntılı bir şekilde belirlenmiştir.

Pay sahiplerinin genel kuruldan özel denetçi atanmasını talep etme hakkı esas sözleşmede yer almamaktadır.

#### **1.3. Azınlık Hakları:**

Herhangi bir pay sahibinin oy kullanma hakkına üst sınır getirilmemiş olması olumludur. Yurt içi ve dışı pay sahiplerinin genel kurula katılımını

sağlamak amacı ile vekâletname örnekleri internet sitesinde yer almaktadır. Şirket ana sözleşmesinde oy haklarının kullanımına yönelik herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Sekiz kişilik Yönetim Kurulu'nun adayları hissedarlar tarafından gösterilmektedir. Şirket esas sözleşmesinde birikimli oy kullanma yöntemi yer almamaktadır.

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

Genel kurul öncesi yasal süre içerisinde, genel kurul toplantı ilânı tirajı yüksek iki ulusal gazetede yayımlanmıştır. Genel kurula katılım müracaatları ilgili birim tarafından kanunlara uygun şekilde kabul edilmektedir.

Toplantı öncesi pay sahiplerine sunulan şirketle ilgili bilgilerin, toplantı gündem maddeleriyle rahatlıkla ve kolaylıkla ilişkilendirilebilecek karakterde olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde, genel kurul gündeminin açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde tanzim edildiği görülmüştür.

Genel kurula asaleten katılamayacak olanlar için vekâletname örneklerinin usulüne uygun ilân edildiği tespit edilmiştir. Bunun yanında pay sahiplerinin gündemde yer almasını istediği hususlar, yönetim kurulu tarafından dikkate alınmış ve böylece toplantıya katılımın en üst düzeyde olması sağlanmıştır.

Genel kurul toplantısında fiilen yapılan gözlemler sonucunda, toplantının adil ve etkin bir şekilde yapıldığı anlaşılmıştır. Toplantıya yönetim kurulu başkanı bizzat katılmış ancak diğer 7 üye mazeretleri nedeni ile katılmamışlardır. Ayrıca yönetim kurulu üyeliği adayları hakkında, pay sahiplerine genel kurul'da hem sözlü hem de yazılı olarak yeterli bilgi verilmiş olmakla beraber, adaylar hakkında verilecek asgari bilgiler esas sözleşmede bir hüküm olarak

bulunmamaktadır. Şirket, Sermaye Piyasası Kanunu'na istinaden bağımsız denetime tabi olup genel kurulda bağımsız denetim raporu dağıtılmış ve ilgili bölümleri ayrıca okunmuştur. Buna karşılık, şirketin önemli tutarlardaki maddi/maddi olmayan varlık değişimleri ve bağış ve yardımlar hususunda genel kurul kararı gerekliliği esas sözleşmede bulunmamakla birlikte genel kurul gündeminde ve toplantı tutanağında bu husus ayrı bir madde olarak ele alınmakta ve pay sahipleri bilgilendirilmektedir.

Genel kurullar usulüne uygun ve zamanında yapılmakta, genel kurul öncesi ve sonrası pay sahipleri bilgilendirilmektedir. Faaliyet raporu, mali tablo ve raporlar, kâr dağıtım önerisi ve genel kurul bilgilendirme dökümanı genel kurul öncesi pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Davet ilânı usulüne uygundur. Genel kurul İstanbul Divan Otel'de, yeterince büyük ve kullanışlı bir mekânda yapılmıştır.

Genel kurulun yapılış şekli ve başkanın yönetimi, usulüne uygun ve pay sahiplerinin haklarını ihlâl etmeyecek şekildedir. Her gündem maddesi ayrı ayrı oylanmış, toplantı bitmeden oylar sayılmış ve oylama sonuçları duyurulmuştur.

Şirketin konsolide ettiği finansal varlığı bulunmamaktadır. Şirketin hakim hissedarı KOÇ Grubu ile ilgili bilgilere internet sitesi ana sayfasından ulaşma imkânı sağlanmıştır.

#### **1.5. Oy Hakkı:**

Pay sahiplerinin genel kurulda kullanabileceği oy sayısına herhangi bir üst sınır getirilmemiştir. Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmaktadır. Ayrıca oy hakkı edinimi iktisaptan itibaren başlamaktadır. Oy hakkı kullanımında yasal temsilciler ile kurumsal

temsilciler için herhangi bir kısıtlama öngörülmemiş olup oy kullanma prosedürü toplantıdan önce pay sahiplerine açıklanmıştır. Oylama açık ve el kaldırmak suretiyle yapılmıştır.

#### **1.6. Kâr Payı Hakkı:**

Yapılan incelemelerden şirketin kâr payı politikasının açık ve net bir şekilde belirlendiği ve Türk Ticaret Kanunu hükümlerine de uygun olduğu görülmüştür. Şirket kârına katılım konusunda herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. İlgili mevzuat, yatırım ihtiyaçları ve finansal imkânlar elverdiği sürece, şirketin dağıtılabılır dönem kârının asgari % 50'sinin dağıtılmasının Yönetim Kurulu tarafından genel kurulun onayına sunulması şirket politikasıdır.

Dönem kârı ve dağıtılacak kârın tutarı ile kaynağı; yönetim kurulunun bu konudaki teklifine ait kriterler; kâr payının ödenme yeri, zamanı ve şekli; grup ayrımları da belirtilmek suretiyle hisse başına ödenecek kâr payı gibi hususlar gerektiği ölçüde esas sözleşmede ve genel kurula sunulan faaliyet raporu ile ilgili dokümanlarda yer almaktadır.

Kâr payı avansı uygulaması esas sözleşmede yer almakla birlikte şirket bugüne kadar böyle bir uygulama yapmamıştır. Genel Kurulda ve Faaliyet raporunda Kâr Dağıtım Politikası hissedarların bilgisine sunulmuştur. Buna karşılık, gerçek kişilerin dolaylı iştiraklerle birlikte elde edecekleri toplam kâr payı hakkında bilgi mevcut değildir.

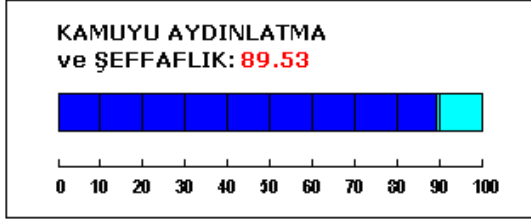
#### **1.7. Payların Devri:**

Payların devri hususunda; hem halka açık olan %29,91'lik kısım hem de halka açık olmayan kısım için herhangi bir zorlaştırıcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır.

### **1.8. Pay Sahiplerine Eşit İşlem İlkesi:**

Şirket esas sözleşmesi ile genel kurul tutanaklarının ve yasal ihtilâf dosyalarının incelenmesi ve yetkililerle yapılan yüz yüze görüşmede; azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edildiği kanaatine varılmıştır.

## 2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



### SİNOPSİS

+	İnternet sitesi kapsamlı ve kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılıyor
+	Kâr dağıtım politikası faaliyet raporunda kamuya açıklanmış
+	Şirketin İç Yönetmeliklerinde ticari sır kavramı ayrıntılı olarak yer almakta
+	İçerden öğrenebileceklerin listesi kamuya açıklanmış
+	Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun yapılmakta
+	Bilgilendirme politikası hazırlanmış ve Genel Kurul bilgisine sunulmuş.
+	Etik Kurallar oluşturulmuş ve Kamuya açıklanmış
-	Kurumsal yönetim uyum raporunda uyulmayan ilkelerin gerekçeleri yer almıyor
-	Şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri kamuya açıklanmamış

OTOKAR, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık bağlamında ülke ortalamalarının üzerinde bir gayret göstermektedir. Şirketin "Pay Sahipleri ve Yatırımcılarla İlişkiler" konusundaki çalışmaları, kamuyu aydınlatma bakımından, kapsamlı ve yeterli bulunmuştur. Şirket Bilgilendirme Politikası ve Etik Kurallar belgelerini yayınlarak konuya verdiği önemi vurgulamıştır. Buna ilâveten,

çok kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak kamuya açıklanan önemli olay ve gelişmeler Sermaye Piyasası Kanunu ve İMKB mevzuatına tamamen uymaktadır.

Yıllık faaliyet raporları ile periyodik mali tablo ve raporlar sorumlu yöneticiler tarafından uygunluk beyanı ile imzalanmakta ve kamuya duyurulmaktadır. Seçilen bağımsız denetim kuruluşu haklı şöhreti haiz bir kuruluş olup şirket ile mahkemeye yansımış herhangi bir ihtilâfi söz konusu değildir.

Şirketin faaliyet raporunda ve kurumsal yönetim uyum raporunda; Yönetim Kurulu'nun mali kontrol ve denetime ilişkin faaliyetleri esas itibarı ile denetimden sorumlu komite vasıtasıyla gözettiğine dair beyanı yer almaktadır.

Buna mukabil, şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmaması ve faaliyet raporunda çalışanlara yapılan nakdi ve gayri nakdi ödemelerle ilgili bilgilerin olmaması düzenlemeye açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

### 2.1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları:

Kamuyu aydınlatma görevi, şirkette Mali İşler Müdürlüğü bünyesinde yürütülmektedir. Bu birimin işleri sorumlu bir kişi tarafından koordine edilmekte olup imza yetkisini haizdir. Ayrıca, KAP bildirimleri için imza yetkisini haiz 3 yönetici bulunmaktadır. Yatırımcılar, finansal analistler, basın mensupları ve benzeri kesimler için

belirli dönemlerde sunum yapılmakta ve bu sunumlar şirketin internet sitesinde yer almaktadır. 2010 yılı içinde Genel Müdür ve Şirket Üst Düzey Yöneticilerinin de katıldığı Aracı Kurum Analistlerine yönelik bir Yatırımcı Toplantısı düzenlendiği ifade edilmiştir. Ayrıca Mali İşler Birimi tarafından Aracı Kurum Analistleri ile 20 adet birebir toplantı gerçekleştirildiği belirtilmiştir.

Şirket kamuyu aydınlatma ve bilgilendirme konusunda yazılı bir doküman hazırlamış, hissedarlar ve kamuoyuna duyurmuştur. Bilgilendirme, genel kurul toplantıları ile basın ve internet aracılığıyla yapılmaktadır. Bunun yanında, mevzuatın gerektirdiği hallerde SPK ve İMKB'ye doğrudan bilgi verme şeklinde olmaktadır. Şirketin değerini etkileyecek karar ve durumlar "özel durum açıklamaları" ile, yine yukarıdaki araçlar kullanılarak pay sahiplerine ve kamuoyuna duyurulmaktadır. Yapılan incelemede, yukarıda özetlenen bilgilendirmeye ilişkin hususların, ilgili mevzuat ile uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Mevzuat ile düzenlenenler haricinde, kamuya duyurulacak konularla ilgili bilgi ve belgelerin neler olduğu bilgilendirme politikasında detaylı olarak yer almaktadır.

Diğer taraftan, şirketin sosyal alan ve çevre ile ilgili çalışmaları mevcut olup bu konudaki bilgiler, faaliyet raporu içinde erişilebilir durumdadır.

Yönetim Kurulu'nun, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan hususların uygulanıp uygulanmadığına dair kurumsal yönetim uyum raporuna yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir. Ancak, uygulanmayan ilkelerin gerekçelerine ilişkin bilgileri içeren tek taraflı irade beyanı uyum raporunda yer almamaktadır. Kâr dağıtım politikası faaliyet raporunda yer almaktadır.

Mevzuat ile öngörülen hükümler saklı kalmak kaydıyla, proforma mali tabloların hazırlanması veya revize edilmesi, bağımsız denetim kuruluşunca yapılacak uygunluk denetimi ve kamuya duyurulması ile geleceğe yönelik bilgilerin açıklanması uluslararası standartlarla uyumludur. Geleceğe yönelik bilgilerin kamuya açıklanmasına ilişkin esaslar Bilgilendirme Politikası dokümanında yer almaktadır.

Kamunun aydınlatılmasında şirketin internet sitesi aktif olarak kullanılmaktadır. İnternet sitesi kolay erişilebilir, kullanımı rahat ve kapsamlıdır. İnternet sitesinde; faaliyet alanına ve ürünlere ilişkin genel ve detaylı bilgiler, vizyon ve ana stratejiler, üst yönetim değerlendirmeleri, raporlar, güncel ve geçmiş dönemlere ait faaliyet raporları, güncel ve geçmiş dönemlere ait periyodik mali tablo ve bağımsız denetim raporları, güncel ve geçmiş tarihlere ait özel durum açıklamaları, sıkça sorulan sorular, yatırımcı ilişkileri bülteni, güncel ve geçmiş tarihlere ait e-bültenler, hisse senedi ve performansına ilişkin link, yatırımcı ilişkileri için iletişim bilgileri, ve basın açıklamaları yer almaktadır. İnternet sitesinin Kurumsal Yönetim ilkeleri bölümünde; ticaret sicil bilgileri, şirketin ortaklık yapısı, yönetim kurulu üyeleri, denetim kurulu üyeleri, esas sözleşme, Kurumsal Yönetim İlkeleri uyum raporu, genel kurul raporları (genel kurulun toplanma tarihi, gündem, toplantı tutanağı ve hazırlanmış cetveli), vekâleten oy kullanma formu, izahname ve halka arz sirküleri, ve yönetim kurulu üyelerinin alım-satım işlemleri yer almaktadır.

Şirketin internet sitesi İngilizce olarak da hazırlanmıştır ve aynı kapsamı içeriğe sahiptir. Şirketin antetli kağıdında internet sitesinin adresi mevcuttur.

## **2.2. Şirket ile Pay Sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler Arasındaki İlişkilerin Kamuya Açıklanması:**

Yakın geçmişte, şirketin pay sahipliği hususunda %5 ve daha fazla nispette bir değişiklik olmamakla beraber yetkililerle yapılan görüşmede böyle bir değişikliğin meydana gelmesi halinde zaman geçirmeksizin kamuya açıklanacağına dair şirket politikalarının olduğu ifade edilmiştir. Şirket, SPK ve İMKB normlarına uygun olarak bilgilendirme yapmaktadır.

Buna karşılık şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri, dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmamıştır. Aynı şekilde, şirketin genel ortaklık yapısında gerçek kişi pay sahiplerinin payları, dökümlü bir tablo halinde veya faaliyet raporlarının dip notlarında yer almamaktadır.

Diğer taraftan, yönetici, yönetim kurulu üyesi ve şirket sermayesinin belli bir oranında pay sahibi olanların yönetim kontrolünü elinde bulundurduğu veya yönetiminde etkili olduğu diğer şirketlerle olan ticari ve benzeri iş ve işlemlerin kamuya açıklanması SPK ve İMKB normları çerçevesinde uygulanmaktadır.

## **2.3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar:**

Şirketin hisse senetlerinin İMKB'de işlem görmesi nedeniyle mali tablo dipnotlarında yer almayan özel durumlar (önemli yatırım kararları gibi), ilgili mevzuat uyarınca kamuya duyurulmaktadır.

Şirketin periyodik mali tablo ve raporları sorumlu yöneticiler tarafından "uygunluk beyanı" ile imzalanmaktadır. Ancak bu beyan faaliyet raporu içerisinde yer almamaktadır.

Bu faaliyet raporu ve mali tablolar ile dip notları, mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartları çerçevesinde hazırlanmıştır. Yıllık faaliyet raporunun, şirketin faaliyet konusu hakkında, sektör hakkında ve şirketin sektördeki yeri hakkındaki bilgileri içerdiği, ancak bağımsız denetim kuruluşunun şirketin iç kontrol sistemi hakkında bir görüşü bulunmadığı tespit edilmiştir.

Mali tabloların, OTOKAR'ın 31 Aralık 2010 tarihi itibarıyla finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren yıla ait finansal performansını Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayınlanan finansal raporlama standartları çerçevesinde doğru ve dürüst bir biçimde yansıttığı bağımsız denetim raporu tarafından teyid edilmiştir. Mali tablolar ve dipnotlar, SPK tarafından uygulanması zorunlu kılınan formatlara uygun olarak sunulmuştur. Şirketin organizasyon, sermaye, ortaklık yapısı ve yönetim yapısı faaliyet raporunda yer almaktadır. Aynı şekilde, kâr dağıtım politikası faaliyet raporunda yer almaktadır.

## **2.4. Bağımsız Denetimin İşlevi:**

Şirket tarafından seçilmiş bağımsız denetim kuruluşu Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. ( Ernst & Young Global Limited ) olup SPK'nın yetkili kıldığı bir kuruluştur ve uluslararası kuruluş lisansını haizdir. Bu kuruluşla yapılan anlaşma ve çalışmaların mevzuata uygun olduğu görülmüştür. Bağımsız denetim kuruluşu ile şirket arasında mahkemeye yansımış bir ihtilâf bulunmadığı ifade edilmiştir.

Bağımsız denetim kuruluşunun seçiminde şirketin yönetim ve sahiplik bakımından bağlı bulunduğu grubun etkili olduğu, yöneticiler tarafından önerilmek suretiyle Genel Kurul kararı ile seçildiği anlaşılmaktadır.

## **2.5. Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti:**

Yaptığımız çalışmalarda şirketin menfaat sahiplerinin bilgi alma hakkının kullanılmasında iyi niyet kurallarına uyduğu kanaati hasıl olmuştur. Diğer taraftan, şirketin hisse değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgilere ulaşabilecek konumdaki yönetici ve benzer kişilerin listesi tespit edilmiş olup kamuya duyurulmuştur. Ticari sır kavramı şirket personel yönetmeliğinde detaylı olarak tarif edilmiş olup, bilgi güvenliği açısından; verilerin yedeklenmesi, virüs koruma, internet güvenliği, şifre yönetimi ve bakım onarım gibi konularda ayrıntılı prosedürler oluşturulmuştur.

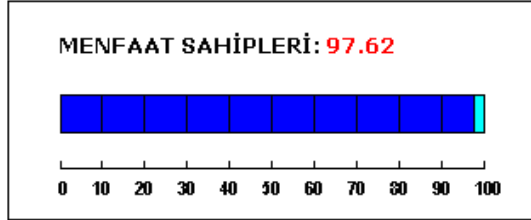
## **2.6. Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay ve Gelişmeler:**

Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler konusunda yaptığımız inceleme ve görüşmede, gerek SPK gerekse İMKB mevzuatına uygunluğu ve esasen bu iki mevzuatın önemli olay ve gelişmelerin kamuya duyurulmasını kapsadığı ve şirketin de bunlara uyduğu neticesine varılmıştır.

Şirket; ortaklık yapısındaki değişiklikleri, öncelikli faaliyet konularındaki değişiklikleri, şirket için önemlilik arzeden olay ve gelişmeleri finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına olan etkileriyle birlikte derhal kamuya açıklamaktadır.



### 3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



#### SİNOPSİS

+	Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımı kolaylaştırılmış
+	Şirkette faal bir sendika var
+	Etkin bir İnsan Kaynakları politikası var
+	Mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulmakta
+	Etik kuralları metni yönetim kurulu tarafından hazırlanmış ve kamuya açıklanmış
=	Menfaat sahiplerinin yönetime katılımını destekleyici modeller iç düzenlemelerde var, ancak esas sözleşmede yer almıyor

Şirketin pay sahipleri ve yönetim kurulu dışındaki ilişkili özel ve kamu kişilerini oluşturan menfaat sahiplerine ilişkin olarak:

- Şirket politikası,
- Şirket yönetimine katılımları,
- Şirket mal varlığının korunması,
- Şirketin insan kaynakları politikası,
- Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler,
- Sosyal sorumluluk anlayışı
- Etik Kuralları

konularında metodolojimizde yer alan 40 mertebesinde alt başlıkta yapılan incelemede; özellikle şirket politikası, şirket mal varlığının korunması, insan kaynakları politikası, etik kuralları, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler alanlarında yaptığımız tespitler olumludur.

Bu olumlu neticeye varmamızda, menfaat sahiplerinin haklarının gerek kanunlar çerçevesinde gerekse haklarının mevzuat ile düzenlenmediği durumlarda iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket olanakları ölçüsünde korunmakta olduğunun gözlemlenmesi etkili faktörler olmuştur.

Şirketin yönetim kurulu ve yöneticilerinin, menfaat sahiplerini zarara uğratmak kastıyla mal varlığında azalmaya yol açacak herhangi bir tasarrufta bulduklarına dair hiçbir karineye rastlanmamıştır.

#### 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.

Satış ve servis hizmetleri yurt geneline yayılmış bayiler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.

OTOKAR’ın savunma sanayine yönelik faaliyetleri Milli Savunma Bakanlığı tarafından düzenlenmekte ve denetlenmektedir. OTOKAR’ın cirosunun yaklaşık %80’i, kendi bünyesinde gerçekleştirdiği araştırma geliştirme (AR-GE) faaliyetleri sonucu üretilen ürünlerin satışından oluşmaktadır. Şirket bünyesinde yeni ürünlerin bilgisayar tasarımları ve testlerinin gerçekleştirildiği dünya standartlarında laboratuvar alt yapısının olduğu ve bu sayede pazara sunulan ürünlerin sağlamlık, güvenilirlik ve

kalite bakımından kendilerini ispatlamış ürünler olmasının sağlandığı belirtilmiştir.

Ayrıca şirket yetkilileri, müşteri dilek ve şikayetlerinin tüm kayıtlarının şirkette izlendiğini ve değerlendirildiğini belirtmişlerdir. Müşteri memnuniyetine önem veren OTOKAR'da, satış ve bayii ağından gelen müşteri talepleri takip edilerek yönetime yansıtılmakta ve bu konuda düzenlemelerin yapılarak gerekli geri bildirim sağlandığı bir sistem bulunmaktadır.

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 kullanılmakta, çalışanların şifre ile kullanımına sunulan şirket içi internet portalı ile duyuru ve sirkülerlere ulaşım imkânı sağlanmaktadır.

Ayrıca kurumsal iletişim tarafından, yıl içinde yaşanan önemli gelişmeler doğrultusunda, yazılı, görsel ve elektronik medyaya kontrollü haber akışı sağlanarak, kamuoyu detaylı biçimde bilgilendirilmektedir. OTOKAR'ın yıl içinde düzenlediği basın ve kamuyu bilgilendirme toplantılarında; kurum sözcüsü sıfatı ile Genel Müdür'ün, davet edilen basın mensuplarına gerek şirketin performansı gerekse genel gelişmeleri yansıtan detaylı ve bilgilendirici bir sunum yaptığı ve basın mensuplarının sorularını yanıtladığı belirtilmiştir.

Medya tarafından, şirket ve çeşitli gelişmelere ilişkin sorular veya bilgi talepleri yazılı olarak değerlendirilmektedir. Bu amaçla medya ile iletişim konusunda "Kurumsal İletişim Birimi" oluşturulduğu elektronik posta ve telefon ile bilgi alınabildiği ifade edilmiştir.

Düzenli olarak güncellenen internet sitesi ve internet ortamından pay sahiplerine dağıtılan bilgilendirme notları ile de pay ve menfaat sahipleri ile analistlerin OTOKAR'a ilişkin gelişmeleri yakından takip edebilmeleri sağlanmaktadır.

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

Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi konusunda, şirket esas sözleşmesinde bir hüküm olmamakla beraber çalışanların şirket hedef ve stratejilerini destekleyecek şekilde, şirket iş süreçlerinde verimliliği artırarak ürün ve hizmet kalitesini sürekli artırmak, başarılı davranış ve çabalarından dolayı çalışanları takdir etmek, çalışanların katılım, motivasyon ve bağlılığını artırmak amacıyla tüm OTOKAR çalışanlarını kapsayan "OTOKAR Öneri ve Yönetim Sistemi"nin uygulandığı belirtilmiştir. Şirket yetkilileri, modern bir yönetim felsefesi olan Toplam Kalite Yönetimi'nin OTOKAR tarafından benimsendiğini, sürekli gelişme konusunda çalışmalarının devam ettiğini belirtmişlerdir. Bu amaçla, şirket yönetiminde sürekli bir gelişim aracı olan EFQM Mükemmellik Modeli'ni uygulamaya alınmıştır. Bu model çerçevesinde; tüm çalışanların katıldığı açık özdeğerlendirme toplantılarından açık kapı toplantılarına kadar toplam kalite felsefesine dayanan ve verimliliği artırmayı hedefleyen toplantı, eğitim çalışmalarının yapıldığı ve "çalışma hayatı değerlendirme anketleri" gibi araştırmaların insan kaynakları politikaları çerçevesinde yürütüldüğü ifade edilmiştir.

Şirkette; işveren sendikası olarak MESS ve işçi sendikası olarak Türk Metal Sendikası olmak üzere iki sendikanın bulunduğu tespit edilmiştir. Türk Metal Sendikası Sakarya Şube Başkanlığı da Sakarya' da mevcut olup 1 işçi baş temsilcisi ile 2 yardımcı

temsilci sendikayı OTOKAR'da temsil etmektedir.

İş yerinde 4857 sayılı İş Kanunu ve Toplu İş Sözleşmesinde geçerli hükümler uygulanmakta olup bu kapsamda Disiplin Kurulu, Yıllık Ücretli İzin Kurulu, İş Sağlığı ve İş Güvenliği (İSİG) kurulları ayda en az bir kez toplandı öğrenilmiştir. Grup Toplu İş Sözleşmeleri 2 yılda bir yenilenmekte olup en son geçerli sözleşmenin 01.09.2010 - 31.08.2012 tarihlerini kapsadığı belirtilmiştir.

Sendikalı çalışanlara belirlenmiş yıllık hedefleri doğrultusunda eğitimler verilmekte olup MESS ve Türk Metal Sendikasının düzenlediği eğitimlere de katılım sağlandığı, ayrıca yıl içinde düzenlenen spor müsabakaları, aile günleri, piknik, konser gibi etkinliklerin düzenlendiği ifade edilmiştir.

### **3.3. Şirket Mal Varlığının Korunması:**

Şirketin hissedarlık yapısı ve İMKB kotasyonu dolayısıyla mal varlığının korunmasına azami dikkat gösterilmektedir. Şirketin yönetim kurulu ve yöneticileri, menfaat sahiplerini zarara uğratmak kasdıyla şirket mal varlığında azalmaya yol açacak bir tasarruflarının bulunmadığı belirlenmiştir.

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

Yukarıda da değinildiği üzere, şirketin hakim hissedarının oldukça eskiye ve haklı bir şöhrete dayalı kültür ve geçmişi söz konusudur. İnsan kaynakları politikasının gerek çalışanların kariyer plânlaması gerekse sosyal hakları bakımından, ülke koşulları da göz önünde bulundurulmak suretiyle, üst düzeyde olduğu kanaati hasıl olmuştur. Hizmet içi eğitim ve personel terfi uygulamaları ile sendika ilişkileri ileri düzeydedir.

Çalışanların performans ve ödüllendirme kriterleri Koç Holding'in tüm şirketlerinde kullanılan iş değerlendirme sistemi ile paralellik arz etmektedir. Şirkette her personel için yılda en az bir kere "Performans Değerlendimesi" ve "Performans İzleme Görüşmesi" yapıldığı öğrenilmiştir. Personelin aylık, 3 aylık, 6 aylık veya 12 aylık dönemlerde hedef gerçekleştirmelerinin izlendiği, dönem sonunda hedeflerdeki sapmalar konusunda personelin yazılı olarak bilgilendirildiği ifade edilmiş olup; personelin ücret artışı, gelişmesi, yeni görevlere geçmesi ve iş sözleşmesinin devamı gibi konularda bu değerlendirmelerin esas alındığı belirtilmiştir.

OTOKAR'ın detaylı bir işe alım prosedürünün olduğu, işe alım sırasında sadece mülakat değil ayrıca dil bilgisi ve yetkinliklerin ölçülmesine imkân veren test ve vaka çalışmaları kullanıldığı, son dönemde 266 yeni personelin işe alımı gerçekleştirildiği ifade edilmiştir.

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

OTOKAR, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgileri dosyalamakta ve bu konudaki iletimlerin, ticari sır kapsamında gizliliğine önem verilmektedir. Etik kurullarda; çalışanların pozisyonunun ya da yaptığı işin gereği olarak öğrenilen gizli ve özel bilgilerin (özellikle finansal ve mühendislik içeriği ile ilgili olanları) şirket dışına sızdırılmayacağı, şirket yönetiminin onayı olmadan görsel veya yazılı medya kuruluşlarına röportaj, demeç ve beyanat verilemeyeceği açık olarak belirtilmiştir.

OTOKAR, tedarikçilerini ürün sağlama yeteneği ve kalitesi temelinde değerlendirmekte ve seçmektedir. Seçme, değerlendirme ve tekrar değerlendirme için kriterler oluşturulmuştur. OTOKAR,

değerlendirme sonuçlarını ve bu sonuçlar doğrultusunda yapılması gereken faaliyetlerin kayıtlarını muhafaza etmektedir.

OTOKAR, bayilerinden gelen yıllık sipariş öngörülerini almakta ve üretimini bu talebi karşılayacak şekilde plânlamaktadır. Yapılan toplantılarla satış ve bayi açısından gelen müşteri talepleri yakından takip edilerek yönetime iletildiği ve bu doğrultuda gerekli düzeltmelerin yapıldığı öğrenilmiş olup, şirketin menfaat sahiplerine verdiği önem bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

### **3.6. Etik Kurallar:**

Etik kurallar, şirket tarafından gerek kurumsal yönetim uyum raporunda gerekse de personel yönetmeliğinde iş ahlâkı ilkeleri olarak yazılı hale getirilmiş internet sitesinde kamuya duyurulmuştur .

### **3.7. Sosyal Sorumluluk:**

Şirketin son yıllarda kamu otoriteleri tarafından yükümlü tutulduğu kayda değer bir uygulama olmadığı ve vergi daireleri ile yaşanmış sorun bulunmadığı şirket yetkilileri tarafından beyan edilmiştir. Şirket bünyesinde 4 avukatın görev yaptığı öğrenilmiştir.

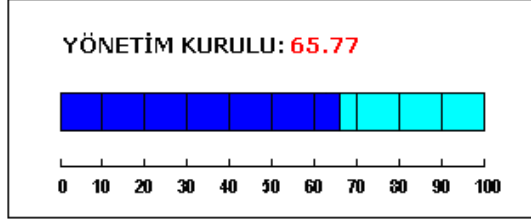
Otokar, otomotivde faaliyet gösteren bir şirket olarak öncelikle çevre koruma konularında ürettiği araçların emisyon değerlerini düşürme ve alternatif yakıtlarla çalışan araç projelerine çalışmalarına devam etmektedir. Çevre konusunda ürün konusundaki çalışmalarına ek olarak, çalışanları ve tedarikçileri çevre koruması konularında eğitimler düzenlemekte , örnek çalışmaları paylaşmaktadır. Çalışanların gönüllü katılımı ile oluşturulan EKOKAR kulübü de fabrika çevresindeki eğitim

kurumlarında "Çevre ve Enerji Tasarrufu" başlıklı eğitimleri ile öğrencilerin çevre konusunda daha duyarlı olmalarına katkı sağlamaktadır.

Koç Topluluğu'nun Kızılay ile birlikte yürüttüğü "Ülkem İçin Kan Veriyorum" kampanyasını çalışanları ve hizmet ağı ile destek vererek, sadece Otokar bünyesinde 665 ünite kan bağıışı yapılmıştır.

Otokar, eğitim ve sağlık alanlarında ürün sağlama ve maddi desteklerine devam etmektedir. Otokar son olarak 2010'da Sakarya Anadolu Hastanesi ile gerçekleştirilen ortak projede içerisinde mamografi, jinekolojik muayene, kan alma, laboratuvar vb, ünitelerin bulunduğu gezici sağlık treyleri projesini hayata geçirmiştir.

## 4.KISIM: YÖNETİM KURULU



### SİNOPSİS

+	Şirketin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiş
+	Yönetim kurulunda etkin ve nitelikli üyeler bulunmakta
+	Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına esas sözleşmede yer verilmiş
+	Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO aynı kişi değil
+	Üyelerin çoğunluğu icracı değil
=	Sadece denetimden sorumlu komite oluşturulmuş, kurumsal yönetim komitesi kurulmamıştır.
-	Kurulda ve dolayısı ile komitede bağımsız üye yok
-	Birikimli oy sistemi yok
-	Yönetim kurulu üyelerinin imzalı müteselsilen sorumluluk beyanları yok
-	Esas sözleşmede pay ve menfaat sahiplerinin kurulu toplantıya davet edebilmesi hükmü yok
-	Yöneticilerin ihmali durumunda zararın tazmini düzenlenmemiş

Yönetim Kurulu kendi içinde misyon ve vizyonunu açık ve net bir şekilde belirlemiş olup, kurulun işinin ehli, etik değerlere sahip, bilgili ve deneyimli kişilerden oluştuğu görülmüştür. Kurul, şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir. Yönetim Kurulu üyeleri içinde, şirket ile iş yapmakta ve/veya rekabet içinde bulunmakta olan üye olmadığı yetkililerce beyan edilmiştir.

Buna karşılık, kurulda ve dolayısıyla komitelerde bağımsız üye bulunmaması, kurumsal yönetim komitesinin oluşturulmamış olması ve birikimli oy sisteminin uygulanmaması bu başlık altında önemli iyileştirmelere gerek duyulduğunun altını çizmektedir.

Keza, seçilen üyelerin kendi kusurlarından dolayı pay sahipleriyle menfaat sahiplerinin uğrayabilecekleri zararları tazmin edeceklerine dair, kuruldaki görevlerine başlarken imzaladıkları yazılı beyanları yoktur.

### 4.1. Yönetim Kurulunun Temel Fonksiyonları:

Yönetim Kurulu OTOKAR'ın vizyonunu; kendi teknolojisini geliştirerek, ürünlerinde yerli ve milli kimlik özelliğini koruyarak; topyekün mükemmellik felsefesi ile müşterilerinin, çalışanlarının ve ortaklarının memnuniyetinin de sürekliliğini sağlamak, misyonunu ise; ticari araçlar ile çeşitli savunma sanayi mamullerini, müşteri beklentileri doğrultusunda, dünya çapında rekabet gücü olan ürünler olarak tasarlamak, üretmek ve pazarlamak olarak belirlemiş ve kamuoyuna duyurmuştur.

Yönetim Kurulu Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmekte, şirket ile ilgili finansal bilgilerin doğruluk derecesini kontrol etmektedir.

Yönetim kurulunun Genel Kurul'a sunduğu raporda; yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri, denetçiler, sermaye ve büyük pay sahipleri ile ilgili bilgiler, temettü konusunda bilgiler yanında Türk

Otomotiv sektöründeki gelişmeler ve OTOKAR'ın sektör içindeki yeri, üretim ve satışlar konusunda ayrıntılı bilgiler yer almaktadır.

Şirketin Yönetim Kurulu bünyesinde kurumsal yönetim komitesi oluşturulmamış olmakla beraber, pay sahipleriyle şirket arasında yaşanabilecek sorunlar Mali İşler/Muhasebe Birimi bünyesine bağlı olarak faaliyet gösteren pay sahipleri birimi vasıtasıyla çözüme ulaştırmaya çalışılmaktadır.

Yönetim kurulu; yöneticilerin pozisyonlarına uygun gerekli nitelikleri taşımasını gözetmekte, nitelikli personelin uzun süre şirkete hizmet etmesini sağlamaya yönelik teşvik ve önlemleri almakta, gerekli gördüğü takdirde yöneticileri vakit geçirmeksizin görevden alabilmekte ve yerlerine bu görevlere uygun ve nitelikli yenilerini atayabilmektedir.

#### **4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları ile Görev ve Sorumlulukları:**

Yönetim Kurulu, şirketin yıllık bütçe ve iş plânlarını onaylamakta, periyodik mali tabloları incelemekte ve onaylamakta, faaliyet raporlarını hazırlamakta ve kamuya açıklamaktadır. Ayrıca, Genel Kurul toplantılarının mevzuata ve şirket esas sözleşmesine uygun olarak yapılmasını sağlamakta, yöneticilerin kariyer plânları ve ödüllendirmelerini onaylamaktadır. Yönetim Kurulu, şirketin bilgilendirme politikası ve etik kurallarını belirlemiş ve kamuya açıklamıştır.

Şirketin esas sözleşmesinde, yönetim kurulunun görev ve yetkileri açıkça belirtilmiş olup bunlar münhasıran genel kurula kanunun vermiş olduğu yetkilerden ayırt edilmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgileri kendileri veya başkaları lehine

kullandıkları yolunda bir bilgi veya karineye rastlanmamıştır. Yönetim kurulu toplantılarının yeterli sayı ve sıklıkta yapıldığı da tespit edilmiştir.

Yönetim Kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır. Şirketin etik kurallar beyanında, yönetim kurulu üyelerinin şirket ile ilgili ticari sır niteliğinde bilgileri kamuya açıklamayacaklarına dair hüküm bulunmamaktadır. Şirketin etik kurallar beyanında yönetim kurulu üyelerinin pay sahiplerinin aleyhine sonuçlanabilecek baskılara boyun eğmeyecekleri ve maddi menfaat kabul etmeyecekleri yönünde de bir madde yoktur. Yönetim kurulu üyelerinin göreve başlamadan önce esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyacaklarına ve uymadıkları takdirde şirketin, menfaat sahiplerinin ve pay sahiplerinin uğrayacakları zararları müteselsilen karşılayacaklarına dair yazılı beyanları bulunmamaktadır.

Esas sözleşmede, pay ve menfaat sahiplerinin yönetim kurulunu toplantıya davet edebilmelerine olanak sağlayacak bir hüküm yoktur. Kurul içi iletişimi sağlamak için özel bir sekreteryaya kurulmuş olmamakla beraber, yönetim kurulu kararlarına ilişkin gündemlerin hazırlanması, kararların yazılması, takibi ve üyelerin incelemesi amacıyla gerekli sunumun yapılması gibi görevler Muhasebe Yöneticisi tarafından üstlenilmiştir.

#### **4.3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi:**

Şirketin yönetim kurulu üyeleri arasında Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ceza Kanunu çerçevesinde hüküm giymiş kimse bulunmamaktadır. Üyelerin tümü etik değerlere sahip, kendi alanında bilgili ve deneyimli kişiler olup şirket yönetimi görevini lâyıkıyla yerine getirebilecek yeterliliktedirler.

Yönetim Kurulunun ağırlıklı kısmı icracı değildir. Bunun sonucunda, Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra başkanı/Genel Müdür de aynı kişi değildir.

Buna mukabil, yönetim kurulu üyelerinin yeterlilik kriterleri şirket esas sözleşmesinde yer almamaktadır. Yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın icra etme niteliğine ve potansiyeline sahip, bağımsız üye bulunmasına yönelik çalışma yapılmadığı anlaşılmıştır. Ayrıca, yönetim kurulu üyelerinin seçiminde birikimli oy sistemi kullanılmamaktadır. Yönetim kurulunda ve dolayısıyla yönetim kurulu bünyesinde oluşturulmuş ve oluşturulacak komitelerde bağımsız üye bulunmaması ve birikimli oy sisteminin benimsenmemiş olması Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne tam uyum açısından önemli birer eksikliklerdir.

#### **4.4. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar:**

Yönetim kurulu üyelerinin şirkete borçlu olmadığı ve lehlerine verilmiş herhangi bir borç veya kredi bulunmadığı bu inceleme sürecinde şirket yetkilileri tarafından beyan edilmiştir. Üyelere ödenen huzur hakkı yeterlidir ve genel kurul tarafından tespit edilmiştir.

Ne var ki, yönetim kurulu üyeleri için oluşturulmuş bir ödüllendirme politikası yoktur ve performans kriterleri yazılı olarak belirlenmemiştir.

#### **4.5. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı:**

Şirketin yönetim kurulu bünyesinde sadece denetim komitesi bulunmaktadır. Kurumsal yönetim komitesinin olmadığı tespit edilmiştir. Mevcut komitenin başkanı da bağımsız üye bulunmadığı için bu tür üyelere

seçilememiştir. Denetim Komitesi'nde icracı üye bulunmaması olumlu bir husus olarak not edilmiştir. Denetim Komitesi, iç denetim mekanizmalarının yeterli ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi için gerekli tedbirleri almıştır. Denetim Komitesi ayrıca bağımsız denetim kuruluşuyla olan ilişkiyi ve muhasebe standartlarına olan uyumu denetlemektedir. Denetim Komitesi'nin çalışmaları zabta bağlandığı için bu zabıt komite toplantı raporu olarak da kullanılmaktadır.

Şirketin hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ve bu kuruluştan alınacak hizmetler denetimden sorumlu komitenin ön onayından geçtikten sonra yönetim kurulu ve genel kurul onayına sunulmuş, ancak bağımsız denetim kuruluşunun bağımsızlığını zedeleyebilecek bir husus bulunup bulunmadığını belirten bir rapor hazırlanmamıştır.

#### **4.6. Yöneticiler:**

Şirket yöneticilerinin, şirket işlerini misyon, vizyon ve stratejik hedefler doğrultusunda yürüttükleri ve bu amaçla yönetim kurulunun her yıl onayladığı finansal ve operasyonel plânlara uygun hareket ettikleri gözlemlenmiştir. Ayrıca, yöneticilerin bu görevlerini ifa edebilmek için yeterli yetki ile donatıldıkları ve yeterli profesyonel nitelikleri haiz oldukları tespit edilmiştir. Yöneticiler arasında şirket işleriyle ilgili olarak haksız menfaat elde etmiş kimse yoktur. Ayrıca, yöneticiler arasında Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ceza Kanunu çerçevesinde hüküm giymiş kimse olmadığı şirket yetkililerince bu inceleme sürecinde beyan edilmiştir. Buna karşın, tüm çalışanlar ile yapılan iş akitlerinde işten ayrılımları durumunda şirketin rekabet ettiği başka bir şirkette çalışmayacakları yolunda cezai müeyyide ihtiva eden madde bulunmamaktadır.

Diğer taraftan, yöneticilerin yapılan işlerin esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğu konusunda yönetim kuruluna periyodik raporlar verdikleri şirket yetkililerince beyan edilmiştir. Ancak, yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirememeleri nedeniyle, şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili düzenlemelere personel yönetmeliğinde yer verilmemiştir.



## 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 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.