



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

Bekir Sıtkı ŞAFAK
Başkan
YOİKK Kurumsal Yönetim Teknik Komitesi
Ankara

İstanbul, 27 Temmuz 2010
Ref: CBS/kt/10-1188

Sayın ŞAFAK,

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), şirketlerimizin ekonomik değer yaratırken bir yandan da kurumsal yönetim anlayışının temel kavramları olan şeffaflık, hesap verebilirlik, eşitlik ve sorumluluk kavramlarının şirketlerimizde içselleştirilmesine ve bunun kurumlarımızın sürdürülebilirliğine olan katkısına büyük önem vermekte; bu misyonun gerçekleştirilmesinde Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri (İlkeler)'nin kritik bir önem arz ettiğine inanmaktadır.

SPK, 2003 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni hazırlarken, başta OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri olmak üzere dünyadaki birçok uygulamayı incelemiş, katılımcı bir yaklaşımla tüm ilgili kesimlerin görüşlerini almış ve ülkeye özgü koşulları gözetmiştir.

2005 yılında revize edilen İlkeler'e bugün baktığımızda, önemli bir bölümünün artık düzenleme haline geldiğini ve bu bağlamda misyonunu tamamladığını düşünüyoruz. Dolayısıyla, ilkelerin yayınlanmasından bu yana meydana gelen gelişmeler ve edinilen tecrübeler göz önünde bulundurularak, İlkeler'in güncellenmesi ihtiyacı doğduğuna inanıyoruz. Bu bağlamda, YOİKK faaliyetleri kapsamında Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin güncellenmesi eylem maddesini, yerinde ve önemli bir gelişme olarak değerlendiriyoruz.

TÜSİAD Şirket İşleri Komisyonu bünyesinde yer alan Kurumsal Yönetim Çalışma Grubu, ülkemizde kurumsal yönetim kültürünün yerleşmesi ve İlkeler'in içselleştirilmesi amacıyla çalışmalarını özenle sürdürmektedir. Çalışma Grubu, İlkeler'in güncellenmesine ilişkin TÜSİAD Görüşünü yoğun bir çalışma sonucunda hazırlamıştır. Ayrıca bu süre zarfında Çalışma Grubu, çalışmalara kaynak oluşturabilecek "Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim Prensipleri" başlıklı rehberini tamamlamıştır. Rehber içerisinde hisseleri İMKB'de işlem gören şirketlere ilişkin istatistiki bilgiler verilmiş; İlkeler'e ilişkin olarak, Türk Ticaret Kanunu, Türk Ticaret Kanunu Tasarısı ve Sermaye Piyasası Mevzuatı'nın ilgili maddelerine yeri geldikçe atıflarda bulunulmuştur.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye
Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France
Pekin: Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29 **Faks:** +90 (212) 249 13 50
Tel: +90 (312) 468 10 11 **Faks:** +90 (312) 428 86 76
Tel: +32 (2) 736 40 47 **Faks:** +32 (2) 736 3993
Tel: +1 (202) 776 77 70 **Faks:** +1 (202) 776 77 71
Tel: +49 (30) 288 786 300 **Faks:** +49 (30) 288 786 399
Tel: +33 (1) 44 43 55 35 **Faks:** +33 (1) 44 43 55 46
Tel: +86 (10) 6462 2066 **Faks:** +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org
e-mail: ankoffice@tusiad.org
e-mail: bxloffice@tusiad.org
e-mail: usoffice@tusiad.us
e-mail: berlinoffice@tusiad.org
e-mail: parisoffice@tusiad.org
e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

TÜSİAD olarak şirketlerimizin yurtdışı piyasalarda rekabet güçlerinin artması, aynı zamanda ülkemiz yatırım ortamının iyileştirilmesi adına büyük önem taşıyan İlkeler'in güncellenmesi çalışmalarının, aynı 2003 yılında olduğu gibi zamana yayılarak sistematik bir yaklaşımla ve ilgili tüm tarafların sürece bilfiil katılacağı ve görüş alışverişinin yapılacağı çalıştaylar ile tamamlanması gerektiğini düşünmekteyiz. Bu çerçevede, aşağıda yer alan görüşümüzün, İlkeler'in revize edilmesi sürecinin başlangıcında bir ön görüş olarak değerlendirmeye alınmasının uygun olacağını ve ilerleyen aşamalarda da sürece katkı sağlamaya devam etme isteğinde olduğumuzu bu vesile ile ifade etmek isteriz.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin güncellenmesine ilişkin TÜSİAD görüşümüz ve madde bazında önerilerimizin yanı sıra İlkeler'in revize edilmesinde faydalı olabileceğini düşündüğümüz "Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim Prensipleri" rehberimizi ekli dosyalarda bilgilerinize arz eder, saygılarımı sunarım.

(Orijinali imzalıdır.)

Cansen BAŞARAN SYMES
TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi ve
Şirket İşleri Komisyonu Başkanı

Ek – 1: Kurumsal Yönetim İlkeleri Ana Başlıklarına Dair TÜSİAD Görüşleri

Ek – 2: Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne Dair Madde Bazında TÜSİAD Görüşleri

Ek – 3: TÜSİAD "Yönetim Kurulları için Kurumsal Yönetim Prensipleri" Rehberi

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye

Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye

Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium

Washington D.C. : 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA

Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany

Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France

Pekin : Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29

Tel: +90 (312) 468 10 11

Tel: +32 (2) 736 40 47

Tel: +1 (202) 776 77 70

Tel: +49 (30) 288 786 300

Tel: +33 (1) 44 43 55 35

Tel: +86 (10) 6462 2066

Faks: +90 (212) 249 13 50

Faks: +90 (312) 428 86 76

Faks: +32 (2) 736 3993

Faks: +1 (202) 776 77 71

Faks: +49(30) 288 786 399

Faks: +33 (1) 44 43 55 46

Faks: +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org

e-mail: ankoffice@tusiad.org

e-mail: bxloffice@tusiad.org

e-mail: usoffice@tusiad.us

e-mail: berlinoffice@tusiad.org

e-mail: parisoffice@tusiad.org

e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

ŞİRKET İŞLERİ KOMİSYONU

KURUMSAL YÖNETİM ÇALIŞMA GRUBU

SERMAYE PİYASASI KURULU KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNDE DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA İLİŞKİN

TÜSİAD GÖRÜŞÜ

TS/ŞİB/10-65

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye

Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye

Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium

Washington D.C. : 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA

Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany

Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France

Pekin : Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29

Tel: +90 (312) 468 10 11

Tel: +32 (2) 736 40 47

Tel: +1 (202) 776 77 70

Tel: +49 (30) 288 786 300

Tel: +33 (1) 44 43 55 35

Tel: +86 (10) 6462 2066

Faks: +90 (212) 249 13 50

Faks: +90 (312) 428 86 76

Faks: +32 (2) 736 3993

Faks: +1 (202) 776 77 71

Faks: +49(30) 288 786 399

Faks: +33 (1) 44 43 55 46

Faks: +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org

e-mail: ankoffice@tusiad.org

e-mail: bxloffice@tusiad.org

e-mail: usoffice@tusiad.us

e-mail: berlinoffice@tusiad.org

e-mail: parisoffice@tusiad.org

e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

EK – 1 KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ ANA BAŞLIKLARINA DAİR TÜSİAD GÖRÜŞLERİ

GENEL GÖRÜŞLER

1. SPK düzenlemeleri ile İlkeler'in hatırı sayılı bir bölümünün uygulanması zorunlu düzenlemeler haline gelmesi nedeniyle, İlkeler'in düzenleme haline gelmiş prensiplerden dikkatli bir şekilde arındırılmasının ve/veya revize edilmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Ancak bu işlem yapılırken, her ne kadar yasal olarak zorunluluk haline getirilmiş olsa da, temel felsefe, yaklaşım, kavram ve en iyi uygulama örneklerinin (Örneğin, uluslararası standartlar, kamuyu aydınlatma esasları, pay sahipleri ile ilişkiler birimi, mevzuata uyum, içerden öğrenenlerin ticareti, ilişkili taraf işlemleri, vb.) Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde muhafaza edilmesi gerektiğini düşünmekteyiz.

Bu kapsamda İlkeler'den çıkarılması ve/veya önemli düzeyde revize edilmesi gerektiği düşünülen maddelerin listesi aşağıda yer almaktadır:

- a. **I. Bölüm Pay Sahipleri:** 1.1.1 ve 1.1.2. (Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi), 6.2. ve 6.2.1. (Kar Dağıtım Politikası)
 - b. **II. Bölüm Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık:** 1.4. ve 1.5. (Özel Durumların Kamuya Açıklanması), 1.6., - 1.7. (Kar Dağıtım Politikası), 1.12. (Özel Durumların Kamuya Açıklanması), 2.1. - 2.2. - 2.3. - 2.3.1. - 2.3.2. - 2.4. ve 2.5. (Birlikte Özel Durumların Kamuya Açıklanması), 3.1. - 3.1.1. - 3.1.5. ve 3.2. (Birlikte Finansal Rapor ve Faaliyet Raporunun Kamuya Açıklanması), 4 - 4.2. - 4.2.1. - 4.2.2. - 4.3. - 4.3.1. - 4.3.2. (Bağımsız Denetim), 5.2. (İçsel Bilgiler), 6 (Özel Durumların Kamuya Açıklanması)
 - c. **III. Bölüm Yönetim Kurulu:** 2.13. - 2.13.1. - 2.13.2. ve 2.13.3. (Birlikte Kabul Beyanı), 5,6. (Denetim Komitesi)
2. İlkeler ayrı bir “tanımlar” ve “kısaltmalar” bölümü içerebilir, yasalara, düzenlemelere, istatistiki bilgilere ve sair dokümanlara referans verilebilir. İlkeler, kurumsal yönetim derecelendirmesi faaliyetine de referans teşkil edecek olmaları nedeniyle daha sistematik bir yapıya sahip olabilir. Bu çerçevede, her bölüm altında o bölümle ilgili kural ve uygulamalar yer alabilir; tekrarlar en aza indirilebilir. Bu kapsamda, İlkeler setindeki kavramların da SPK düzenlemeleri ve sair mevzuat ile uyumlu hale getirilmesi uygun olacaktır.
 3. İlkeler'in giriş bölümünde; kurumsal yönetimin geçmişi, mevcut uygulamaların geldiği seviye ve ileriye dönük beklentiler hakkında genel bir değerlendirme yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.
 4. İlkeler yeterince açıklayıcı ve net olmalı; uygulamaya yönelik detaylı önermeler içermelidir.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye
Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France
Pekin: Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29 **Faks:** +90 (212) 249 13 50
Tel: +90 (312) 468 10 11 **Faks:** +90 (312) 428 86 76
Tel: +32 (2) 736 40 47 **Faks:** +32 (2) 736 3993
Tel: +1 (202) 776 77 70 **Faks:** +1 (202) 776 77 71
Tel: +49 (30) 288 786 300 **Faks:** +49 (30) 288 786 399
Tel: +33 (1) 44 43 55 35 **Faks:** +33 (1) 44 43 55 46
Tel: +86 (10) 6462 2066 **Faks:** +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org
e-mail: ankoffice@tusiad.org
e-mail: bxloffice@tusiad.org
e-mail: usoffice@tusiad.us
e-mail: berlinoffice@tusiad.org
e-mail: parisoffice@tusiad.org
e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

5. İlkeler, tavsiye niteliği taşımakta; “uy; uymuyorsan açıkla” yaklaşımı ile uygulanmaktadır. Bununla birlikte, İlkeler’de bazı maddelerin yanında, tavsiye anlamına gelen, “T” ifadesi yer almaktadır. Buradaki kavram karmaşasının önüne geçmek amacıyla, “tavsiye”nin İlkeler’in uygulanmasında ne anlama geldiği ayrıca açıklama konusu yapılabilir. İlkeler seti zaten tavsiye niteliğinde olduğuna göre, bu kapsamdaki bir sette “T” ifadesinin olması uygulayıcıların bu maddeleri tamamen göz ardı etmesi ve/veya uygulanmasına gerek olmayan maddeler olarak görmesine neden olabilmektedir.
6. İlkeler’in düzenlemelerdeki ve uygulamalardaki gelişmelere paralel olarak sürekli güncellenmesinin ve bu çerçevede dinamik bir yapıya sahip olmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

BÖLÜM I – PAY SAHİPLERİ

7. Pay Sahipleri bölümünün giriş kısmında; ulusal ve uluslararası alanda, kurumsal yönetim perspektifinden, pay sahipliği ile ilgili uygulamalar hakkında özet bilgi verilmesi önerilmektedir.
8. Yine giriş bölümünde geçen ve alt başlıklar olarak belirlenen, “bilgi alma hakkı”, “oy hakkı”, “azınlık”, “azınlık hakkı” vb. kavramların tanımları verilebilir.
9. Uygulamada, “pay sahipleri ile ilişkiler birimi” ve “yatırımcı ilişkileri birimi”nin faaliyetleri ve fonksiyonları farklılaşabilmektedir. Bu bakış açısı ile “pay sahipleri ile ilişkiler birimi” ve “yatırımcı ilişkileri” biriminin karşılıklı konumları tekrar ele alınabilir.
10. Pay sahipleri bölümünde “bilgi alma hakkı” ile ilgili açıklama verilirken, bilgi alma hakkının kapsamının ve sınırının daha net tanımlanması, yatırımcıların beklentisinin daha doğru şekillenmesini sağlayacaktır. Bu kapsamda, ticari sır kavramı, içsel bilgi, içsel bilginin kamuya açıklanmasının ertelenmesi vb. konular değerlendirmeye tabi tutulabilir.
11. Oy haklarına ilişkin düzenlemelerden bahsedilirken, genel kurullara uzaktan katılımı ile ilgili TTK Tasarısı’nda da yer aldığı üzere, madde eklenebilir.
12. Oy haklarında imtiyaz olması halinde, bunun basit ve anlaşılabilir olması, yönetimde temsili engelleyecek bir hüküm içermemesi şeklinde düzenleme, mevcut ilkelerde bulunmaktadır. Buna ek olarak, imtiyaz olması halinde bu bilginin pay sahiplerinin kolayca erişebileceği şekilde açıklanması (örneğin; şirketin internet sayfası, kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporu gibi) ve bu konuda bilgilendirme yapılması konusunda açıklayıcı bir ibare eklenmesi yararlı olacaktır.
13. Genel kurul toplantısında, yönetim kurulu üyelerinin, üst düzey yöneticilerin ve/veya bunların hakim ortağı olduğu, yönetiminde hakim olduğu kurumların/şirketlerin, şirketle veya şirketin iştirakleriyle işlem yapıp yapmadıkları; ticari bir ilişkiye girip girmedikleri veya rekabet edip etmedikleri hakkında detaylı olarak, gerekçeleri ile birlikte ayrı bilgi verilebilir.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye
Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France
Pekin: Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29 **Faks:** +90 (212) 249 13 50
Tel: +90 (312) 468 10 11 **Faks:** +90 (312) 428 86 76
Tel: +32 (2) 736 40 47 **Faks:** +32 (2) 736 3993
Tel: +1 (202) 776 77 70 **Faks:** +1 (202) 776 77 71
Tel: +49 (30) 288 786 300 **Faks:** +49 (30) 288 786 399
Tel: +33 (1) 44 43 55 35 **Faks:** +33 (1) 44 43 55 46
Tel: +86 (10) 6462 2066 **Faks:** +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org
e-mail: ankoffice@tusiad.org
e-mail: bxloffice@tusiad.org
e-mail: usoffice@tusiad.us
e-mail: berlinoffice@tusiad.org
e-mail: parisoffice@tusiad.org
e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

14. Genel kurulda, bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ile ilgili süreç hakkında denetim komitesi başkanı tarafından açıklama yapılabilir; bu kapsamda, bağımsız denetim şirketinin, bağımsız olduğuna dair ayrı bir çalışma yapılması önerilebilir.
15. Azınlık haklarının daha açık bir şekilde ifade edilmesi ve bu hakların kullanımına yönelik daha açık yönlendirici ifadelerle yer verilmesi uygun olacaktır.

BÖLÜM II – KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

16. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık bölümünün giriş kısmında; periyodik raporların SPK düzenlemelerindeki gelişmelere paralel olarak güncellenmesi önerilmektedir.
17. İçsel bilgi tanımı, içsel bilgilere erişim ve içsel bilginin korunması konusunda şirketin aldığı önlemlerin ve içerden öğrenen konumunda olan kişilerin şirketin sermaye piyasası araçları ile ilgili olarak yaptıkları işlemler hakkında uyacakları kuralların bu bölüme hem tanım hem de uygulama prensipleri olarak eklenmesi faydalı olacaktır.
18. İçsel bilgilerin tanımlanması, içsel bilgilere erişimin engellenmesi vb. konular hakkında mevzuata referans verilebilir.
19. “Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar” kısmında yıllık faaliyet raporu ifadesi kullanılmaktadır. Faaliyet raporları, artık üçer aylık dönemlerde yayınlandığı için periyodik faaliyet raporları olarak ifade etmek ya da yıllık ve ara dönem faaliyet raporları şeklinde düzenlemeyi ikiye ayırmak seçeneği değerlendirilmelidir.
20. Web sitesinde kurumsal yönetim başlığı altında yer alacak bilgilerin sunumu ile ilgili olarak belirli bir standart getirilmesi, asgari olarak hangi bilgilerin yer alması gerektiğinin tekrar gözden geçirilmek suretiyle belirlenmesi önerilmektedir.
21. Faaliyet raporlarında, komitelerin (denetim komitesi, kurumsal yönetim komitesi, risk komitesi vb.) faaliyet esasları, iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi standartları, bu kapsamda yürütülen çalışmalar ve sonuçları hakkında entegre bir şekilde ve konsolide bazda bilgi verilmesinin tavsiye edilmesi uygun olacaktır.
22. Yönetim kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere yıl içinde sağlanan maddi/maddi olmayan menfaatler ile bu kişilerin şirketten ayrılması durumunda ortaya çıkacak muhtemel toplam mali yükümlülüğün, performans kriterleri ile birlikte genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine toplulaştırılmış olarak sunulması tavsiye edilmelidir. Ancak söz konusu bilgilendirmenin, toplulaştırılmış olarak değil de kişi bazında yapılıp yapılmaması hususunun, ticari sır olgusu da göz önünde bulundurularak, şirketin kendi tercihine bırakılmasının uygun olacağı düşünülmektedir.
23. Kurumsal yönetim uyum raporunun her üç ayda bir sadece değişen konularda güncellenmesi önerilmektedir.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye
Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France
Pekin: Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29 **Faks:** +90 (212) 249 13 50
Tel: +90 (312) 468 10 11 **Faks:** +90 (312) 428 86 76
Tel: +32 (2) 736 40 47 **Faks:** +32 (2) 736 3993
Tel: +1 (202) 776 77 70 **Faks:** +1 (202) 776 77 71
Tel: +49 (30) 288 786 300 **Faks:** +49 (30) 288 786 399
Tel: +33 (1) 44 43 55 35 **Faks:** +33 (1) 44 43 55 46
Tel: +86 (10) 6462 2066 **Faks:** +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org
e-mail: ankoffice@tusiad.org
e-mail: bxloffice@tusiad.org
e-mail: usoffice@tusiad.us
e-mail: berlinoffice@tusiad.org
e-mail: parisoffice@tusiad.org
e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

BÖLÜM III – MENFAAT SAHİPLERİ

24. Menfaat sahipleri bölümünde genel ifadelerden ziyade daha fazla yol gösterici, uygulamaya dönük, detay prensiplere yer verilmesi uygun olacaktır.
25. Kurumsal yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi, içselleştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasını teminen; çalışanların kurumsal yönetim uygulamaları hakkında düzenli bilgilendirilmelerini sağlayacak sistemlerin oluşturulması önerilmektedir.
26. Çalışanlara yönelik tazminat politikasının yazılı olarak oluşturulmasının ve kamuya açıklanmasının sağlanmasının İlkeler’de yer alması önerilmektedir.
27. Etik kurallar bölümünün, etik kuralların oluşturulması ve yazımı, etik kuralların denetlenmesi ve güncellenmesi, etik kuralların çalışanlar ile paylaşımı, bu süreçte çalışan katılımının sağlanması, etik ilkelerin uygulanması ve sürekli geliştirilmesi sürecinde sorumlulukların dağılımı gibi başlıklarla genişletilmesi uygun olacaktır. Bu bölümde, şirketler tarafından kabul edilen ve kamuya açıklanan etik kural uygulamalarının kurumsal yönetim komitesi veya yönetim kurulu tarafından izlenmesine yönelik tavsiyelere yer verilmesi de önerilmektedir.
28. Sosyal sorumluluk ile ilgili bölümlerin, güncel gelişmeler dikkate alınarak daha detaylandırılması önerilmektedir. “Sosyal Sorumluluk” kısmına, şirketlerin sosyal sorumluluk projelerini kamuya duyurmaları, bu projeler hakkında kamuyu gerekli hallerde bilgilendirmeleri, periyodik olarak sosyal sorumluluk raporları düzenlemeleri ve şirket çalışanlarının sosyal sorumluluk projelerinde aktif olarak görev almalarına ilişkin prensiplerin İlkeler’de yer alması düşünülebilir.
29. Madde 1.2’nin “tercih” (T) olmaktan çıkarılması önerilmektedir.

BÖLÜM IV – YÖNETİM KURULU

30. Yönetim Kurulu bölümünde, öncelikle yürütme (icra) kurulu, icracı/icracı olmayan üye, yönetici, misyon, vizyon vb. sık kullanılan kavramların tanımlarının verilmesi faydalı olacaktır.
31. Yönetim kurulunun çalışma esaslarının yazılı olarak oluşturulması ve uygulanmasına dair önerilere yer verilmesi uygun olacaktır.
32. Yönetim Kurulunun görev ve sorumlulukları arasında;
 - a. Şirket “etik standartları”nın oluşturulması ve genel esaslarının kamuya açıklaması,
 - b. Şirket “davranış kuralları”nın oluşturulması ve genel esaslarının kamuya açıklanması,
 - c. Şirket “sosyal sorumluluk” yaklaşımının belirlenmesi ve sosyal sorumluluk raporu ile birlikte kamuya açıklanması,

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye
Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France
Pekin: Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29 **Faks:** +90 (212) 249 13 50
Tel: +90 (312) 468 10 11 **Faks:** +90 (312) 428 86 76
Tel: +32 (2) 736 40 47 **Faks:** +32 (2) 736 3993
Tel: +1 (202) 776 77 70 **Faks:** +1 (202) 776 77 71
Tel: +49 (30) 288 786 300 **Faks:** +49 (30) 288 786 399
Tel: +33 (1) 44 43 55 35 **Faks:** +33 (1) 44 43 55 46
Tel: +86 (10) 6462 2066 **Faks:** +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org
e-mail: ankoffice@tusiad.org
e-mail: bxloffice@tusiad.org
e-mail: usoffice@tusiad.us
e-mail: berlinoffice@tusiad.org
e-mail: parisoffice@tusiad.org
e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ

- d. Şirket “risk yönetim” politikasının oluşturulması ve bu alandaki standart ve faaliyetlerin kamuya açıklanması,
 - e. İç denetim standartlarının oluşturulması ve bu alandaki çalışmaların kamuya açıklanması,
 - f. Yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve diğer içerden öğrenenlerin şirketin sermaye piyasası aracı işlemlerinin belirli kurallara bağlanması,
 - g. Şirketin IT güvenliği ile ilgili standart oluşturulması ve kamuya açıklanması,
 - h. İç kontrol ve entegre raporlama sistemlerinin oluşturulması; şirket içi entegrasyonun sağlanması,
 - i. Şirketin kendi kurumsal yönetim sistemini ve prensiplerini oluşturması, kamuya açıklaması,
 - j. Yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin performans kriterlerinin ve ödüllendirme sisteminin belirlenmesi, genel esaslarının kamuya açıklanması ve performans değerlendirmesinin yapılması,
 - k. Mevzuata uyum konusunda gerekli alt yapının oluşturulması,
 - l. Kriz yönetimi konusunda gerekli çalışmaların yapılması,
- konuları sayılabilir.

- 33. Yönetim kurulunun görevleri arasında, etkin bir risk yönetimi sisteminin oluşturulmasının önemi vurgulanabilir. Şirket yönetim kurulu, faaliyet raporlarında bu konuya yer vermenin yanı sıra kurumsal risk yönetiminin etkin şekilde kurulması için gerekli organizasyonu, süreçleri ve altyapıyı hazırlamakla yükümlü olması prensipler arasında yer alabilir. Bu amaçla risk komitesi gibi bu konuda uzman ve sorumlu bir merci oluşturularak etkin ve sürdürülebilir bir risk yönetimi mekanizmasının oluşturulması sağlanması önerilmektedir.
- 34. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin, özellikle ilgilenecekleri ve sorumlu olacakları konuların sıralanmasında yarar vardır.
- 35. Komitelerin görev ve sorumluluklarının güncel gelişmeler dikkate alınarak revize edilmesi uygun olacaktır. Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Risk Yönetim Komitesi ayrı ayrı ifade edilerek, oluşumu, üyelik kriterleri, görev ve sorumluluk esasları prensip bazında tekrar detaylı bir şekilde gözden geçirilebilir.
- 36. Denetim Komitesi’nin yanı sıra etkin bir iç denetim fonksiyonunun gerekliliğinden, görevlerinden, organizasyonundan ve raporlama sisteminden de ayrıca bahsedilebilir.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul – Türkiye
Ankara: İran Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara – Türkiye
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels – Belgium
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037 - USA
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris – France
Pekin: Beijing Lufthansa Centre, Office C-319, Beijing 100016, P. R. China

Tel: +90 (212) 249 19 29 **Faks:** +90 (212) 249 13 50
Tel: +90 (312) 468 10 11 **Faks:** +90 (312) 428 86 76
Tel: +32 (2) 736 40 47 **Faks:** +32 (2) 736 3993
Tel: +1 (202) 776 77 70 **Faks:** +1 (202) 776 77 71
Tel: +49 (30) 288 786 300 **Faks:** +49 (30) 288 786 399
Tel: +33 (1) 44 43 55 35 **Faks:** +33 (1) 44 43 55 46
Tel: +86 (10) 6462 2066 **Faks:** +86 (10) 6462 2067

e-mail: tusiad@tusiad.org
e-mail: ankoffice@tusiad.org
e-mail: bxloffice@tusiad.org
e-mail: usoffice@tusiad.us
e-mail: berlinoffice@tusiad.org
e-mail: parisoffice@tusiad.org
e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn

EK – 2 KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ'NE DAİR MADDE BAZINDA TÜSİAD GÖRÜŞLERİ

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ	TÜSİAD ÖNERİSİ
BÖLÜM I – PAY SAHİPLERİ	
3. Genel Kurula Katılım Hakkı	
3.1. Gerçek pay sahiplerinin genel kurula katılımını teminen, genel kurul toplantısından makul bir süre öncesine kadar, pay sahiplerine ilişkin kayıtların tutulması ve saklanması konusunda faaliyet gösteren kuruluşların kayıtları da dikkate alınarak, nama yazılı hisse senedi sahibi pay sahipleri, pay defterine kaydedilir.	3.1. Gerçek pay sahiplerinin genel kurula katılımını teminen, genel kurul toplantısından makul bir süre öncesine kadar, pay sahiplerine ilişkin kayıtların tutulması ve saklanması konusunda faaliyet gösteren kuruluşların kayıtları dikkate <u>alınır</u> . alınarak, nama yazılı hisse senedi sahibi pay sahipleri, pay defterine kaydedilir.
GEREKÇE: Merkezi Kayıt Kuruluşu düzenlemeleri kapsamında bu ilkenin revizesi yerinde olacaktır. Pay defteri zaten Merkezi Kayıt Kuruluşu kayıtlarından oluşmaktadır. Diğer taraftan yatırımcı isterse kimliğini şirketten gizleyebildiği için Merkezi Kayıt Kuruluşu kayıtlarından ortakların tamamına ulaşamamakta, blokaj listesi ile genel kurula katılanlar öğrenilmektedir.	
3.3.1 Olağan genel kurul, her hesap dönemi sonundan itibaren üç ayı geçmemek üzere mümkün olan en kısa sürede toplanır.	3.3.1 Olağan genel kurul, <u>her ilgili hesap dönemine ait (bağımsız denetimden geçmiş) finansal raporun kamuya açıklanmasının ardından en geç bir ay içerisinde veya sonundan itibaren üç ayı geçmemek üzere</u> mümkün olan en kısa sürede toplanır.
GEREKÇE: Mevcut durumda genel kurul ile ilgili uygulamalar Türk Ticaret Kanunu'ndan takip edilmektedir. Genel kurulları üç ayı geçmemek üzere gerçekleştirmek pratikte mümkün görünmemektedir. Özellikle konsolide finansal tablo düzenleyen şirketler için, hesap döneminin sonundan itibaren üç aylık sürede olağan genel kurul toplamak; yıllık finansal tabloların hazırlanması, bağımsız	

denetimden geçirilerek kamuya açıklanması sürecinin tamamlanması ve devamında Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde üç hafta öncesinden olağan genel kurul ilanını yapmak zorunluluğu göz önüne alındığında gerçekçi değildir.	
<p>3.4.1. Genel kurulda kullanılabilecek toplam oy adedi ve sahip oldukları imtiyazlar, pay sahipleri bazında sınıflandırılarak yönetim kurulunca tespit ettirilir ve toplantı başlangıcında pay sahiplerinin bilgisine sunulur.</p>	<p>3.4.1. Genel kurulda kullanılabilecek toplam oy adedi ve sahip oldukları imtiyazlar, pay <u>grupları</u> sahipleri bazında sınıflandırılarak yönetim kurulunca tespit ettirilir ve toplantı başlangıcında pay sahiplerinin bilgisine sunulur.</p>
<p>GEREKÇE: Maddenin amacına uygun olarak oyların pay grupları bazında tasnif edilmesi daha uygun olacaktır.</p>	
<p>6. Kar Payı Hakkı</p>	
<p>6.2.1. Kar dağıtım politikasında asgari aşağıdaki hususlara yer verilir; ... b- Yönetim kurulunun karın dağıtılmasına ilişkin teklifini hangi kriterleri gözeterek hazırladığı hususu, ... g- Dolaylı iştirak ilişkileri de dikkate alınmak suretiyle, dağıtılabilir kardan önemli miktarda pay alan gerçek kişiler ve alacakları kar payı tutarları (küçük yatırımcılar toplulaştırılmış olarak verilebilir), h- Şirketin yıl içinde yaptığı ve yıl sonunda yapmayı planladığı bağış ve yardımlar hakkında bilgi.</p>	<p>6.2.1. Kar dağıtım politikasında asgari aşağıdaki hususlara yer verilir; ... b- Yönetim kurulunun karın dağıtılmasına ilişkin teklifini hangi kriterleri gözeterek hazırlayacağı hususu, ... g- Dolaylı iştirak ilişkileri de dikkate alınmak suretiyle, dağıtılabilir kardan önemli miktarda pay alan gerçek kişiler ve alacakları kar payı tutarları (küçük yatırımcılar toplulaştırılmış olarak verilebilir), h- Şirketin yıl içinde yaptığı ve yıl sonunda yapmayı planladığı bağış ve yardımlar hakkında bilgi.</p>
<p>GEREKÇE: 6.2.1./ g fıkrasının çıkarılması önerilmektedir. Bu fıkra talep edilen bilginin, kar dağıtım politikasında yer alamayacak kadar özellikli bir bilgi olduğu düşünülmektedir, bu doğrultuda her yıl yapılacak kar dağıtımının ayrı ayrı hesaplanması gerekmektedir.</p> <p>6.2.1./ h fıkrasında yer alan, genel kurulda yıl içinde yapılan bağışların bildirilmesi uygulamasına devam edilmekle beraber, bir sonraki yıl yapılabilecek bağışlar muğlak bir konu olması sebebiyle ilkelerde yer almamalıdır.</p>	

<p>6.5. Kar payı (temettü) avansı kararı alınmasında ve uygulamasında azami özen gösterilir.</p>	<p>6.5. Kar payı (temettü) avansı kararı alınmasında ve uygulamasında <u>şirketin ve pay sahiplerinin çıkarlarının korunmasına</u> azami özen gösterilir.</p>
<p>GEREKÇE: Düzenleme madde metnine paralel olarak kolaylaştırılmalıdır. Aksi takdirde bu tavsiye uygulanabilir olmamaktadır.</p>	
<p align="center">BÖLÜM II – KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK</p>	
<p>1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları</p>	
<p>1.1.1. Kamunun aydınlatılmasında yapılacak bildirimlerden sorumlu ve imza yetkisine haiz iki yönetici bulunur. Bu yöneticiler denetimden sorumlu komite ve kurumsal yönetim komitesi ile yakın iş birliği içerisinde bu sorumluluklarını ifa ederler.</p>	<p>1.1.1. Kamunun aydınlatılmasında yapılacak bildirimlerden sorumlu ve imza yetkisini haiz <u>en az üç</u> iki yönetici bulunur <u>ve bu yöneticilerin isimleri ilgili borsaya bildirilir</u>. Bu yöneticiler denetimden sorumlu komite ve kurumsal yönetim komitesi ile yakın iş birliği içerisinde bu sorumluluklarını ifa ederler.</p>
<p>GEREKÇE: Kamunun aydınlatılmasında yapılacak bildirimler için sorumlu ve imza yetkisini haiz en az üç yöneticinin bulunması, yapılacak açıklamanın zamanında yerine getirilmesi açısından önem taşımaktadır. Özellikle geniş organizasyon yapısına sahip şirketlerde sadece iki kişinin yetkilendirilmesi durumunda, bu kişilerin elde olmayan nedenlerle şirkette bulunmama durumunda, kamuyu aydınlatma yükümlülüğünün zamanında yerine getirilmesinde aksaklıklar yaşanması kaçınılmaz olacaktır. Bu nedenle kamuyu aydınlatmadan sorumlu ve imza yetkisini haiz en az üç yöneticinin bulunması önemli olarak görülmektedir.</p>	
<p>1.1.3. Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklama öncesinde belirli yatırımcılara veya ilgili taraflara duyurulmaz. Faaliyetleri nedeniyle şirket ile ilgili gizli bilgilere erişebilecek durumda olan bağımsız denetim kuruluşu, danışmanlık hizmeti veren kişi ve kuruluşlar, derecelendirme kuruluşları, sendikalar gibi kurumlar bu kuralın</p>	<p>1.1.3. <u>Kamu ile paylaşılması şirkete zarar verecek “ticari sır” niteliğindeki bilgiler hariç kamuya açıklama yükümlülüğü kapsamındaki içsel bilgilerin gizliliğinin korunması için gerekli önlemler alınır.</u> Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklama öncesinde belirli yatırımcılara veya ilgili taraflara duyurulmaz. Faaliyetleri</p>

<p>istisnasını oluşturur. Bu durumda, bilgiye ulaşanlar, söz konusu bilgiyi ticari sır prensibi ve etik kurallar çerçevesinde gizli tutarlar.</p>	<p>nedeniyle şirket ile ilgili <u>işsel gizli</u> bilgilere erişebilecek durumda olan bağımsız denetim kuruluşu, danışmanlık hizmeti veren kişi ve kuruluşlar, derecelendirme kuruluşları, sendikalar <u>vb. gibi kurumlar ve kişiler</u> “İşsel Bilgilere Erişimi Olanların Listesi”nde yer alır ve bu kuralın istisnasını oluşturur. Bu durumda, bilgiye ulaşanlar, söz konusu <u>bilginin gizliliğinin korunması için azami özen gösterirler.</u> <u>bilgiyi ticari sır prensibi ve etik kurallar çerçevesinde gizli tutarlar.</u></p>
<p>GEREKÇE: Sermaye Piyasası Kurulu’nun Seri:VIII, No:54 sayılı “Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına ilişkin Esaslar Tebliği”nin 16 ncı maddesi, ortaklıkların ya da ortaklık nam veya hesabına hareket eden gerçek veya tüzel kişilerin, iş akdi ile veya başka şekilde kendilerine bağlı çalışan ve işsel bilgilere düzenli erişimi olan kişilerin bir listesini hazırlamak ve bu listeyi değişiklik olduğunda güncellemekle yükümlü oldukları hükme bağlanmıştır. Buna göre, 1.1.2. maddesinde sayılan kurum ve kuruluşların istisna oluşturduğu belirtilirken, aynı zamanda “İşsel Bilgilere Erişimi Olanların Listesi”nde de yer alması gerektiğinin vurgulanmasının önemli olduğu düşünülmektedir.</p>	
<p>1.3. Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan gelişmeler mevzuat ile belirlenen süre içerisinde zaman geçirmeksizin kamuya duyurulur.</p>	<p>1.3. Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan <u>ve ticari sır niteliğinde olmayan</u> gelişmeler mevzuat ile belirlenen süre içerisinde zaman geçirmeksizin kamuya duyurulur. <u>Kamuya açıklanması şirketin meşru çıkarlarına zarar verecek olan bilgilerin açıklanması düzenlemelere uygun olarak ertelenebilir.</u></p>
<p>GEREKÇE: Madde metninde, Sermaye Piyasası Mevzuatına paralel bir yaklaşım getirilmek istenmektedir.</p>	
<p>1.6. Yönetim kurulunun, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ilişkin bilgileri içeren tek taraflı irade beyanına ve varsa buna ilişkin uyum raporuna, yıllık faaliyet raporunda yer verilir ve kamuya açıklanır.</p>	<p>1.6. Yönetim kurulunun, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen <u>varsa</u> çıkar çatışmalarına ilişkin bilgileri içeren tek taraflı irade beyanına ve <u>varsa</u> buna ilişkin uyum raporuna, yıllık faaliyet raporunda yer verilir ve kamuya açıklanır.</p>

GEREKÇE: Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu’nun hazırlanması zorunlu hale geldiğinden “varsa” ifadesi çıkarılmalıdır.	
1.7. Kar payı dağıtım politikası faaliyet raporunda yer alır ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanır.	1.7. Kar payı dağıtım politikası faaliyet raporunda yer alır ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanır.
GEREKÇE: Madde 1.7’de kar payı dağıtım politikasına faaliyet raporunda da yer verilmesinden bahsedilmektedir, ancak Bölüm I 6.2- Kar Payı Hakkı Bölümü ve Bölüm II – Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık Bölümünün 3. kısmında, faaliyet raporlarında olması gereken asgari unsurlar sıralanırken de sayıldığı için maddenin buradan çıkartılması ile mükerrerlik giderilmiş olacaktır.	
1.8. Oluşturulan etik kuralları bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanır.	
GEREKÇE: Madde 1.8’in, Bölüm III – Menfaat Sahipleri 6. Kısım “Etik Kurallar” altında açıklanması önerilmektedir.	
1.11.3 Şirketin kendi internet sitesinde yer alan açıklamalar, mevzuat uyarınca yapılması gereken özel durum açıklamaları yerine geçmez.	1.11.3 Şirketin kendi internet sitesinde yer alan <u>bilgiler ve</u> açıklamalar, mevzuat uyarınca yapılması gereken özel durum açıklamaları yerine geçmez. <u>Ancak burada yer alan bilgi ve açıklamaların genişliği ve derinliği, bilgilendirme politikası kapsamında, mevzuat ile yapılan açıklamalar ile birlikte yatırımcıların daha iyi bilgilendirilmesini sağlar.</u>
GEREKÇE: Mevcut uygulamalar dahilinde madde metni revize edilmek istenmektedir.	
1.11.5. İnternet sitesinde, ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla	1.11.5. İnternet sitesinde, <u>asgari olarak</u> ticaret sicili bilgileri, son

<p>ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı paylar hakkında detaylı bilgi, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, yıllık faaliyet raporları, periyodik mali tablo ve raporlar, izahnameler ve halka arz sirkülerleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekaleten oy kullanma formu, çağrı yoluyla hisse senedi veya vekalet toplanmasında hazırlanan zorunlu bilgi formları ve benzeri formlar, sermaye piyasası araçlarının değerine etki edebilecek önemli yönetim kurulu kararlarının toplantı tutanakları ve sıkça sorulan sorular başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar, öncelikle yer alır.</p>	<p>durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, imtiyazlı paylar hakkında detaylı bilgi, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte şirket esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, yıllık faaliyet raporları, periyodik mali tablo ve raporlar, izahnameler ve halka arz sirkülerleri, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetvelleri ve toplantı tutanakları, vekaleten oy kullanma formu, çağrı yoluyla hisse senedi veya vekalet toplanmasında, <u>birleşme, bölünme vb. süreçlerde</u> hazırlanan zorunlu bilgi formları, <u>duyuru</u> ve benzeri formlar, sermaye piyasası araçlarının değerine etki edebilecek önemli yönetim kurulu kararlarının toplantı tutanakları ve sıkça sorulan sorular başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar, <u>hisse fiyat performansı hakkında bilgi, bilgilendirme sunumları, derecelendirme raporları, analist raporları, kar dağıtım ve bilgilendirme politikaları, etik ilkeler, risk yönetimi, iç denetim, iç kontrol, sosyal sorumluluk ve pay sahipleri ile ilişkiler birimi iletişim bilgileri</u> öncelikle yer alır.</p>
<p>GEREKÇE: Yönetim Kurulu toplantı tutanakları birçok şirkette oldukça geniş ve ayrıntılı bir şekilde tutulan ve ticari sırlar barındıran dokümanlardır. Dolayısıyla, “sermaye piyasası araçlarının değerine etki edebilecek önemli yönetim kurulu kararlarının toplantı tutanakları” yer alır ifadesinin çıkartılması önerilmektedir.</p> <p>Ayrıca, şirketlerin kurumsal web sitesinde yer alması gereken bilgilerin, açıklamaların kapsamı genişletilmelidir.</p>	
<p>2. Şirket ile Pay Sahipleri, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticiler Arasındaki İlişkilerin Kamuya Açıklanması</p>	
<p>2.2. Şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi/sahipleri dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile kamuya açıklanır. Şirketin ortaklık yapısı, sadece gerçek kişi pay sahiplerinin isimlerinin, pay miktarı ve oranları ile hangi grup paya sahip olduklarına ilişkin bilgilerin yer aldığı bir tablo haline getirilir ve bu tabloya faaliyet</p>	<p>2.2. Şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahibi/sahipleri dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile kamuya açıklanır. Şirketin ortaklık yapısı, sadece gerçek kişi pay sahiplerinin isimlerinin, pay miktarı ve oranları ile hangi grup paya sahip olduklarına ilişkin bilgilerin yer aldığı bir tablo haline getirilir ve bu tabloya <u>kurumsal</u></p>

raporunda ve mali tablo dipnotlarında yer verilir.	<u>yönetim uyum raporu ve/veya faaliyet raporunda ve mali tablo dipnotlarında</u> yer verilir.
<p>GEREKÇE: Madde hükmünde ifade edilen tablo kamuyu aydınlatma platformu şirket genel bilgi formu altında yayımlanmaktadır. Bu nedenle bu tablonun kamuyu aydınlatma platformuna ilaveten kurumsal yönetim uyum raporu ve/veya faaliyet raporunda da yayımlanması yeterli olabilecektir. Aynı tablolara ayrıca mali tabloların dipnotlarında yer verilmesi mali tabloların da faaliyet raporunda yayımlandığı göz önüne alınırsa tekrara neden olmaktadır.</p>	
<p>3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar</p>	
<p>3.1.4. Periyodik mali tablolar, şirket çalışanlarının, şirketin hisse senetlerinin edindirilmesi için geliştirilmiş hisse senedi bazlı ve/veya diğer sermaye piyasası araçları bazlı tüm teşvik sistemleri hakkında bilgi içerir.</p>	<p>3.1.4. <u>Yönetim Kurulu faaliyet raporları, Periyodik mali tablolar,</u> şirket çalışanlarına, şirketin hisse senetlerinin edindirilmesi için geliştirilmiş hisse senedi bazlı ve/veya diğer sermaye piyasası araçları bazlı tüm teşvik sistemleri hakkında bilgi içerir.</p>
<p>GEREKÇE: Periyodik finansal tablo dipnotları yerine, artık her üç ayda bir yayınlanan yönetim kurulu faaliyet raporunda bilgi verilebilir.</p>	
<p>3.2.5. Yıllık faaliyet raporunda, çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitim ve çevre korumasına ilişkin hususlara da yer verilebilir.</p>	<p>3.2.5. <u>Reklam, tanıtım, pazarlama vb. faaliyetlerin bir unsuru yapılmamak ve propaganda amacıyla kullanılmama kaydıyla, Yıllık faaliyet raporunda, çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitim, sosyal sorumluluk</u> ve çevre korumasına ilişkin hususlara da yer verilebilir.</p>
<p>GEREKÇE: Mevcut Kurumsal Yönetim İlkeleri metni içerisinde sayılan kurumsal sosyal sorumluluk unsurlarından eksik olan sosyal sorumluluk başlığı eklenmiştir.</p> <p>Ayrıca Global Reporting Initiative (GRI) gibi standartların kullanılması konusu önerilmektedir.</p>	

5. Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti	
<p>5.1.1. Ticari sır niteliğindeki bilgiler; mevcut durum itibarı ile veya potansiyel olarak ticari değeri olan, üçüncü şahıslar tarafından bilinmeyen, normal durumda erişilmesi mümkün olmayan, bilgi sahibinin gizliliğini korumayı hedeflediği bilgilerdir.</p>	<p>5.1.1. Ticari sır niteliğindeki bilgiler; <u>genel olarak</u>, mevcut durum itibarı ile veya potansiyel olarak ticari değeri <u>ve önemi olan</u>, rekabet <u>avantajı sağlayan</u>, <u>olan</u>, <u>üçüncü şahıslar tarafından bilinmeyen</u>, normal durumda erişilmesi mümkün olmayan <u>ve</u>, bilgi sahibinin gizliliğini korumayı hedeflediği bilgilerdir <u>olarak tanımlanabilir</u>.</p> <p><u>İçsel bilgi niteliğindeki bilgiler; mevcut durum itibarıyla kamuya açıklanmamış; açıklanmış olsaydı sermaye piyasası aracının değerini ve yatırımcıların yatırım kararlarını etkileyebilecek nitelikte olan bilgilerdir.</u></p>
<p>GEREKÇE: İçsel bilgi tanımının bu şekilde tanımlanmasının, subjektif değerlendirmelerin önlenmesi ve aynı zamanda daha genel bir anlam taşıması açısından yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, Seri: VIII, No: 54 sayılı tebliğde yer alan detaylı tanımın da bu çerçevede tekrar değerlendirilmesinin faydalı olacağına inanıyoruz.</p>	
<p>5.1.2. Şirketin ticari sırlarının güvenliği ve korunması esastır. Ancak menfaat sahiplerinin bilgi alma hakkının kullanılmasında, şirket doğruluk, dürüstlük ve iyi niyet kurallarına uymakla yükümlüdür.</p>	<p>5.1.2. Şirketin ticari sırlarının güvenliği ve korunması esastır. Ancak Menfaat sahiplerinin bilgi alma hakkının kullanılmasında, şirket doğruluk, dürüstlük ve iyi niyet kurallarına uymakla yükümlüdür.</p>
<p>5.2. İçerden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli her türlü tedbir alınır. Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticilerin ve hizmet aldığı diğer kişi/kurumların listesini hazırlar ve bilgilendirme politikalarında yer alan esaslar çerçevesinde kamuya duyurur.</p>	<p>5.2. <u>İçsel Bilgi ve Ticari Sır kapsamında olan bilgilerin kapsamı belirlenir. Bunların yetkisiz kullanımın ve dışarıya sızmasının İçerden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli her türlü tedbir alınır ve bu konuda yazılı bir şirket politikası oluşturulur. İlgili mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla bu bilgilere Şirketin sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticilerin ve hizmet aldığı diğer kişi/kurumların listesini hazırlanır ve bu kişiler mevzuat karşısındaki</u></p>

	<u>yükümlülükleri hakkında bilgilendirilir. bilgilendirme politikalarında yer alan esaslar çerçevesinde kamuya duyurur.</u>
<p>GEREKÇE: Madde metninde yer alan içeriden öğrenenlere yönelik tedbir alınması konusunda “içeriden öğrenilen bilgilerin kullanımına ilişkin yazılı bir şirket içi politika” oluşturulması ve bu politikanın kamuya açıklanması sağlanmalıdır. İçeriden bilgi alabileceklerin listelenerek kamuya açıklanması, bu kişilerin potansiyel suçlu olarak görülmesine neden olabileceği için madde metnine öneri getirilmiştir.</p>	
<p>BÖLÜM IV – YÖNETİM KURULU</p>	
<p>2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları ile Görev ve Sorumlulukları</p>	
<p>2.7. Yönetim kurulu üyesinin şirket işleri için yeterli zaman ayırması esastır. Bu kapsamda, üyenin şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanır ve sınırlandırılır.</p>	<p>2.7. Yönetim kurulu üyesinin şirket işleri için yeterli zaman ayırması esastır. Bu kapsamda, üyenin şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanır ve sınırlandırılır. <u>Yönetim kurulu üyesinin şirket dışında aldığı görevler ve gerekçesi, grup içi ve grup dışı ayrımı yapılmak suretiyle genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulur.</u></p>
<p>GEREKÇE: Yönetim Kurulu üyelerinin diğer şirketlerde aldığı görevler ve gerekçesi hakkında pay sahiplerinin bilgilendirilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.</p>	
<p>2.8. Yönetim kurulu üyesi prensip olarak şirket ile işlem yapamaz ve rekabet edemez.</p>	<p>2.8. Yönetim kurulu üyesi <u>ve üst düzey yönetici</u> prensip olarak şirket ile işlem yapamaz ve rekabet edemez. <u>Zorlayıcı hallerin ortaya çıkması durumunda, yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin şirket ile işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi, belirli kurallara bağlanır.</u></p>
<p>Böyle bir durum ortaya çıktığı veya öğrenildiği takdirde ilgili yönetim</p>	<p>Böyle bir durum ortaya çıktığı veya öğrenildiği takdirde ilgili yönetim</p>

<p>kurulu üyesi derhal yönetim kurulunu ve denetleme kurulunu yazılı olarak bilgilendirir. Yapılacak ilk genel kurul toplantısında bu konuda ayrıca pay sahiplerine bilgi verilir, kamuya açıklanır ve faaliyet raporunda yer verilir. Yönetim kurulu üyelerinin şirket ile işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi ancak pay sahiplerinin $\frac{3}{4}$'ünün onayı ile mümkündür. Bu husus şirket esas sözleşmesinde düzenlenir.</p>	<p>kurulu üyesi/<u>yönetici</u> derhal yönetim kurulunu, ve denetleme kurulunu <u>ve kurumsal yönetim komitesini</u> yazılı olarak bilgilendirir. Yapılacak ilk genel kurul toplantısında bu konuda <u>gerekçesi ile birlikte</u> ayrıca pay sahiplerine bilgi verilir, kamuya açıklanır ve faaliyet raporunda yer verilir. <u>Zorlayıcı hallerin ortaya çıkması durumunda</u> Yönetim kurulu üyelerinin <u>ve yöneticilerin</u> şirket ile işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi, <u>gerekçesi açıklanmak suretiyle</u> ancak pay sahiplerinin $\frac{3}{4}$'ünün <u>genel kurulun</u> onayı ile mümkündür. Bu husus şirket esas sözleşmesinde düzenlenir.</p>
<p>GEREKÇE: Madde metninde yer aldığı şekli ile TTK'daki karar nisabına uyum sağlanması ve pay sahiplerinin konu hakkında bilgilendirilmesinin öne çıkarılması önerilmektedir.</p>	
<p>3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi</p> <p>3.3.5. Aşağıdaki kriterlere uyan yönetim kurulu üyesi “bağımsız üye” olarak nitelendirilir:</p> <p>...</p> <p>b- Yönetim kuruluna belirli bir pay grubunu temsilen seçilmemiş olması,</p> <p>...</p>	<p>3.3.5. Aşağıdaki kriterlere uyan yönetim kurulu üyesi “bağımsız üye” olarak nitelendirilebilir:</p> <p>...</p> <p>b- Yönetim kuruluna belirli bir <u>imtiyazlı</u> pay grubunu <u>veya bir hissedar grubunun haklarını gözetmek amacıyla</u> temsilen seçilmemiş olması,</p> <p>...</p>
<p>GEREKÇE: Bağımsız üye müessesesi gereği gibi işlememektedir, dolayısıyla şartlar esnetilmeli ya da belirli büyüklüklerin üzerindeki firmalara zorunlu hale getirilmelidir. Örneğin, bu uygulama finansal şirketlerde zorunluluk haline getirilebilir.</p> <p>Bağımsız üye kriterleri arasında b bendinde “Yönetim kuruluna belirli bir pay grubunu temsilen seçilmemiş olması” yer almaktadır. Yönetim Kurulu üyesi; teknik olarak belirli bir pay grubu tarafından aday gösterilerek seçilse bile, seçilen yönetim kurulu üyesinin kendisini seçen pay grubu ile arasında bir bağ bulunmadığı ve yönetim kurulu üyeliği karşılığında huzur hakkının şirket tarafından karşılandığı durumlarda bu kişiler bağımsız olarak tanımlanabilmelidir. Kaldı ki TTK kapsamında yönetim kurulu üyelerinin kendisinin pay sahibi olması ya da tüzel kişi pay sahiplerini temsilen görev yapması zorunlu olduğundan, bu tavsiyenin mevcut hali ile uygulanma olasılığı bulunmamaktadır.</p>	

<p>3.4. Yönetim kurulu üyelerinin seçiminde, birikimli oy sisteminin uygulanmasına öncelik verilir.</p> <p>Birikimli oy sisteminin uygulama esasları mevzuat çerçevesinde şirketin esas sözleşmesinde düzenlenir. Yönetim kurulu üyeleri birikimli oy sistemi konusunda pay sahiplerini bilgilendirir. Birikimli oy sistemi amacı doğrultusunda kullanılır ve bu konuda yönetim kurulu üyeleri gerekli hassasiyeti gösterir.</p>	<p>3.4. Yönetim kurulu üyelerinin seçiminde, birikimli oy sisteminin uygulanmasına öncelik verilir.</p> <p>Birikimli oy sisteminin uygulama esasları mevzuat çerçevesinde şirketin esas sözleşmesinde düzenlenir. Yönetim kurulu üyeleri birikimli oy sistemi konusunda pay sahiplerini bilgilendirir. Birikimli oy sistemi amacı doğrultusunda kullanılır ve bu konuda yönetim kurulu üyeleri gerekli hassasiyeti gösterir (T).</p>
<p>GEREKÇE: Türkiye’deki şirketlerin büyük bölümü aile şirketleri iken Anglo-Sakson ekonomilerinde uygulanan birikimli oy sistemi yetersiz kalabilmektedir. Bu sebeple birikimli oy sisteminin tavsiye olarak düzenlenmesi önerilmektedir.</p>	
<p>5. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı</p>	
<p>5.2. Komite başkanları bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilir.</p>	<p>5.2. Komite başkanları, <u>gerekçesi açıklanmak suretiyle zorlayıcı haller hariç</u> bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından, <u>yeterince bağımsız üye olmaması halinde ise icrada bulunmayan yönetim kurulu üyeleri arasından</u> seçilir.</p>
<p>GEREKÇE: Bağımsız yönetim kurulu üye sayısının yeterli olamaması durumunda, alternatif yaklaşımlara olanak sağlanması gerektiği düşünülmektedir.</p>	
<p>5.6. Finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmelerini teminen denetimden sorumlu komite kurulur.</p>	<p>5.6. Finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmelerini teminen denetimden sorumlu komite kurulur. <u>Bu komitede yer alacak kişiler denetim komitesi üyeliği görevini yerine getirebilecek nitelik, tecrübe ve eğitim düzeyine sahip olmalıdır. Bu husus ayrıca belgelendirilir.</u></p>

<p>GEREKÇE: Denetim komitesine seçilecek olan kişilerin finansal tablo analiz edebilecek nitelikte olması, iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi faaliyetleri hakkında bilgiye sahip olması gerekmektedir. Bu özelliklere sahip olmayan kişilerin komite başkanlığı veya üyeliğine getirilmemeleri gerekmektedir. Bu amaçla denetim komitesinde üye niteliklerine ilişkin bir düzenleme yapılmasında fayda vardır.</p>	
<p>5.7.1. Kurumsal yönetim komitesinin çoğunluğu bağımsız üyelerden oluşur. İcra başkanı/genel müdür bu komitede görev alamaz.</p>	<p>5.7.1. Kurumsal yönetim komitesinin çoğunluğu bağımsız üyelerden oluşur. İcra başkanı/genel müdür bu komitede görev alamaz. <u>Kurumsal yönetim komitesi başkanlığına getirilecek ve bu komitede yer alacak kişilerin Kurumsal Yönetim İlkeleri hakkında bilgili ve şirketin kurumsal yönetim seviyesini artıracak seviyede olmalıdır. Ayrıca, komite üyeleri kurumsal yönetim konusunda kendilerini geliştirmelidir.</u></p>
<p>GEREKÇE: Kurumsal yönetim komitesi başkanlığına getirilecek kişilerin ve bu komitede yer alacak kişilerin Kurumsal Yönetim İlkeleri hakkında bilgili olmaları ve şirketin kurumsal yönetim seviyesini artıracak seviyede olmaları hususu bu komiteye seçilme şartı olarak eklenmelidir. Aksi takdirde bu komitede yer alan kişilerin katkı sağlaması mümkün olmayacaktır.</p>	
<p>6. Yöneticiler</p>	
<p>6.6. Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve politikalara uyarlar; yapılan işlerin bunlara uygunluğu ile ilgili olarak her ay yönetim kuruluna rapor verirler.</p>	<p>6.6. Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve politikalara uyarlar; yapılan işlerin bunlara uygunluğu ile ilgili olarak <u>asgari üç ayda bir her ay yönetim kuruluna talebi doğrultusunda</u> rapor verirler.</p>
<p>GEREKÇE: Madde metni doğrultusunda yöneticilerin verecekleri raporun kurumsallaştırılmasında fayda olmakla birlikte, bu raporun hangi sıklıkta yayınlanması gerektiği şirketlerin yönetim kurullarının sorumluluğuna bırakılmalıdır.</p>	
<p>6.9. Yöneticiler görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle</p>	<p>6.9. Yöneticilerin görevlerini <u>ifa ederken ortaya çıkabilecek zararların</u></p>

şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararları tazmin ederler.	<u>tazmin edilmesinde, mesleki sorumluluk sigortası sisteminden yararlanılması değerlendirilebilir. görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararları tazmin ederler.</u>
GEREKÇE: Yöneticilerin sorumluluklarını yerine getirmemeleri nedeniyle üçüncü kişilerin uğradıkları zararlar konusunda mesleki sorumluluk sigortası yeterli sayılmalıdır.	