



BORSA DIŐI ŐIRKETLERDE KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ (HAZİRAN 2013 İTİBARI İLE GÜNCELLENMİŐTİR)*

*25. 06. 2013 tarihli YOİKK Şirket İşlemleri ve Kurumsal Yönetim Teknik Komitesi toplantısında güncellenmiőtir.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meğrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul-Türkiye	Tel: +90 (212) 249 19 29	Faks: +90 (212) 249 13 50	e-mail: tusiad@tusiad.org
Ankara: İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara-Türkiye	Tel: +90 (312) 468 10 11	Faks: +90 (312) 428 86 76	e-mail: ankoffice@tusiad.org
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium	Tel: +32 (2) 736 40 47	Faks: +32 (2) 736 3993	e-mail: bxloffice@tusiad.org
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037-USA	Tel: +1 (202) 776 77 70	Faks: +1 (202) 776 77 71	e-mail: usoffice@tusiad.us
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany	Tel: +49 (30) 288 786 300	Faks: +49 (30) 288 786 399	e-mail: berlinoffice@tusiad.org
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris-France	Tel: +33 (1) 44 43 55 35	Faks: +33 (1) 44 43 55 46	e-mail: parisoffice@tusiad.org
Pekin: Beijing Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District Beijing 100016, P.R. China	Tel: +86 (10) 6462 2066	Faks: +86 (10) 6462 3206	e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn

www.tusiad.org

BORSA DIŐI ŐİRKETLERDE KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

I. Pay Sahipleri (Hissedarlar/Ortaklar)

1.1. Genel

- 1.1.1.** Genel kurul, tüm pay sahiplerinin etkin katılımı ile Şirketin misyonunu ve vizyonunu belirler. Misyon ve vizyon beyanları Şirketin kurumsal internet sitesinde yer alır.
- 1.1.2.** Yönetim kurulu ve yöneticiler, pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer Şirket içi düzenlemelere uyar ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemleri alır.
- 1.1.3.** Paysahipleri, Şirket ile iletişimlerinde, bilgi alma ve inceleme hakkı kullanımı da dahil olmak üzere eşit şartlarda eşit işleme tabi tutulur. Şirketin kurumsal internet sitesinde, pay sahiplerinin bilgilendirilmesi amacıyla ayrı bir alan oluşturulur.n
- 1.1.4.** Şirketin ve bağlı Şirketlerinin iş, işlem ve hesapları ile pay sahibi, yönetim kurulu üyesi, yönetici ve bunların yakın akrabalarının (ilişkili kişiler¹) iş, işlem ve hesapları birbirinden net çizgilerle ayrılır.
- 1.1.5.** Pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve bunların yakın akrabaları prensip olarak, Şirket ve bağlı Şirketleri ile bunlara katkı sağlamayacak herhangi bir işlem yapmaz ve rekabet etmez. Söz konusu kişilerin Őirketle işlem yaptığı ve rekabet ettiği bir durum ortaya çıktığı takdirde, diğer pay sahipleri usulüne uygun olarak bilgilendirilir. Yapılacak ilk genel kurul toplantısında bu konu ve izlenecek yöntem gündemde yer alır.
- 1.1.6.** Şirket ve bağlı Şirketleri ile ilişkili kişiler arasındaki işlemlerde (“ilişkili taraf işlemleri”) “emsal” uygulama ve değerler dikkate alınır, ilgili mevzuata uyulur. Emsal uygulama ve değerin bulunmadığı durumlarda, yaşıyan bir ekonomik varlık ve değer olarak Şirketin menfaati ön planda tutulur.

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme

- 1.2.1.** Ticari sır niteliğindeki bilgiler tanımlanır ve gizliliğine azami özen gösterilir. Bu nitelikteki bilgilerin kötü niyetli kişilerin eline geçmesini engellemek amacıyla Şirket içi düzenleme yapılır ve gerekli önlemler alınır.
- 1.2.2.** Yönetim kurulu, “ilişkili taraf işlemleri” ve varsa Şirket ile rekabet eden “ilişkili kişiler” hakkında üç ayda bir rapor hazırlar ve bunu pay sahiplerinin bilgisine sunar.

¹ “İlişkili Kişi” ve “İlişkili Taraf İşlemi” tanımları ile ilgili olarak Vergi Mevzuatı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve/veya Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS 24) referans alınabilir.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR



- 1.2.3.** Finansal rapor ve faaliyet raporu başta olmak üzere, şirket ile bağlı şirketleri hakkında hazırlanan ve pay sahipliği haklarının kullanılması üzerinde doğrudan etkisi bulunan her türlü rapora (değerleme, derecelendirme vd.) ve/veya özetine ve/veya sonuç kısmına erişim imkanı sağlanır.
- 1.2.4.** Her pay sahibinin, şirketin ve bağlı şirketlerinin faaliyetleri ve finansal durumu hakkında, ilgili mevzuat ile belirlenen genel kabul görmüş muhasebe ve raporlama standartlarına uygun olarak hazırlanan raporlar vasıtasıyla bilgilendirilmesi sağlanır.
- 1.2.5.** Faaliyet raporu, ilgili mevzuat dikkate alınarak hazırlanır ve pay sahiplerinin bilgisine sunulur.
- 1.2.6.** Doğrudan veya dolaylı olarak, şirket sermayesinin veya oy haklarının yüzde beşine, yüzde onuna, yüzde yirmisine, yüzde yirmibeşine, yüzde otuzüçüne, yüzde ellisine, yüzde altmışyedisine veya yüzde yüzüne ulaşılmış olması veya bu oranların altına düşülmüş olması hususları yıllık faaliyet ve denetleme raporlarında ayrı bir başlık altında açıklanır.

1.3. Genel Kurula Katılım

- 1.3.1.** Genel kurula katılımın pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde ve en üst seviyede olması sağlanır. Şirket, ilgili mevzuata uygun olarak genel kurul iç yönergesi hazırlar. Genel kurul ile ilgili her türlü bilgi ve belge (ilan, gündem, bilgilendirme dokümanı, raporlar, genel kurulda sorulan sorular, verilen cevaplar, alınan kararlar, karşı görüşler, her karar için kullanılan olumlu ve olumsuz oyların sayıları, toplantı tutanakları, hazırlanmış cetveli vd.) elektronik ortam vasıtasıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulur. Şirketin kurumsal internet sitesinde, pay sahipleri ile ilgili oluşturulan bölümde, genel kurul ile ilgili ayrı bir alt bölüm oluşturulur.
- 1.3.2.** Genel kurul toplantı ilanı ile birlikte yıllık faaliyet raporu, mali tablo ve raporlar, kar dağıtım önerisi ve genel kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan “bilgilendirme dokümanı” genel kurul toplantısından asgari üç hafta önce pay sahiplerinin incelemesine sunulur. Genel kurul toplantı tutanağı, hazırlanmış cetveli ve sair belgeler de toplantıdan sonra pay sahiplerinin bilgisine sunulur.
- 1.3.3.** Yönetim kurulu toplantıya katılabilecekler için ilgili düzenlemeler çerçevesinde gerekli kayıtları hazırlar. 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.
- 1.3.4.** Toplantıdan önce, toplantıda oy kullanma yöntemi ilan edilir. Esas sözleşme ile uyumlu olacak şekilde, pay sahiplerinin talep etmesi halinde oylamanın şekli genel kurul tarafından belirlenir. Toplantı başkanı, toplantıya katılan pay sahiplerinin çoğunluğunun iradesini yansıtabilecek oylama yöntemlerini uygulama konusunda gerekli tedbirleri alır. Oylama sonuçlarına ilişkin herhangi bir şüphe oluşmaması için genel kurul toplantısı bitmeden, her bir gündem maddesi için ayrı ayrı oylar sayılır ve oylama sonuçları duyurulur.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul-Türkiye	Tel: +90 (212) 249 19 29	Faks: +90 (212) 249 13 50	e-mail: tusiad@tusiad.org
Ankara: İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara-Türkiye	Tel: +90 (312) 468 10 11	Faks: +90 (312) 428 86 76	e-mail: ankoffice@tusiad.org
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium	Tel: +32 (2) 736 40 47	Faks: +32 (2) 736 3993	e-mail: bxloffice@tusiad.org
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037-USA	Tel: +1 (202) 776 77 70	Faks: +1 (202) 776 77 71	e-mail: usoffice@tusiad.us
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany	Tel: +49 (30) 288 786 300	Faks: +49 (30) 288 786 399	e-mail: berlinoffice@tusiad.org
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris-France	Tel: +33 (1) 44 43 55 35	Faks: +33 (1) 44 43 55 46	e-mail: parisoffice@tusiad.org
Pekin: Beijing Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District Beijing 100016, P.R. China	Tel: +86 (10) 6462 2066	Faks: +86 (10) 6462 3206	e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



- 1.3.5.** Genel kurul toplantısında pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkanı verilir. Pay sahipleri tarafından yönetim kurulu veya denetçilere yöneltilen soruya, pay sahipliği haklarının kullanılması için gerekli olması ve ticari sır kapsamına girmemesi kaydıyla cevap verilir.
- 1.3.6.** Genel kurulda şirket üst yönetimi, icracı yönetim kurulu üyeleri ile denetçiler hazır bulunur.
- 1.3.7.** Yönetim kurulu üyeliğine gösterilen adaylar hakkında, pay sahiplerine detaylı bilgi verilir. Pay sahiplerine adaylara ve aday gösterenlere soru sorma hakkı tanınır.

1.4. Yönetime Katılım

- 1.4.1.** Oy hakkı vazgeçilmez nitelikte bir hak olup, esas sözleşme ile kaldırılamaz ve sınırlandırılmaz. Pay sahibinin genel kurulda kullanabileceği oy sayısına üst sınır getirilemez.
- 1.4.2.** Oy hakkında imtiyaz tanınmasından kaçınılır. Oy hakkında imtiyazın varlığı halinde pay sahiplerinin yönetimde temsilini engelleyecek nitelikteki imtiyazların kaldırılması esastır. Pay sahipleri imtiyazlar hakkında genel kurul öncesinde detaylı olarak bilgilendirilir ve şirketin kurumsal internet sitesinde, pay sahipleri için ayrılan bölümde, imtiyazlı paylar hakkında bilgi verilir.
- 1.4.3.** Karşılıklı iştirak içerisinde bulunan şirketler, nisap oluşturmak gibi çok zaruri durumlar ortaya çıkmadıkça, karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde buldukları şirketin genel kurullarında oy haklarını kullanmaktan kaçınırlar.
- 1.4.4.** Azlık haklarının kullanılmasına azami özen gösterilir.
- 1.4.5.** Pay sahiplerinin paylarını serbestçe devretmesini zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılır.

1.5. Kar Payı

- 1.5.1.** Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler, pay sahipleri ve şirket ile “ilişkili kişiler”, şirketin malvarlığını ve/veya karını azaltıcı iş ve işlemlerde bulunamaz.
- 1.5.2.** Şirketin kar dağıtım politikası, ilgili mevzuat hükümleri de dikkate alınarak, adil ve objektif ölçüler çerçevesinde tespit edilir ve tespit edilen kar dağıtım politikası ile kar dağıtım politikasında yapılan değişiklikler pay sahiplerinin bilgisine sunulur ve faaliyet raporunda açıklanır.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul-Türkiye	Tel: +90 (212) 249 19 29	Faks: +90 (212) 249 13 50	e-mail: tusiad@tusiad.org
Ankara: İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara-Türkiye	Tel: +90 (312) 468 10 11	Faks: +90 (312) 428 86 76	e-mail: ankoffice@tusiad.org
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium	Tel: +32 (2) 736 40 47	Faks: +32 (2) 736 3993	e-mail: bxloffice@tusiad.org
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037-USA	Tel: +1 (202) 776 77 70	Faks: +1 (202) 776 77 71	e-mail: usoffice@tusiad.us
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany	Tel: +49 (30) 288 786 300	Faks: +49 (30) 288 786 399	e-mail: berlinoffice@tusiad.org
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris-France	Tel: +33 (1) 44 43 55 35	Faks: +33 (1) 44 43 55 46	e-mail: parisoffice@tusiad.org
Pekin: Beijing Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District Beijing 100016, P.R. China	Tel: +86 (10) 6462 2066	Faks: +86 (10) 6462 3206	e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



II. Yönetim Kurulu ve Yöneticiler²

2.1. Genel

- 2.1.1.** Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve diğer çalışanlar belirlenen genel strateji ve hedefler doğrultusunda yetkilendirilir ve görev dağılımı yapılır. Yönetim kurulu, yöneticiler ve diğer çalışanlar, genel kurul ve/veya yönetim kurulu tarafından belirlenen genel strateji ve hedefler doğrultusunda, yürütme ve temsil faaliyetlerini yerine getirirler.
- 2.1.2.** Yönetim kurulu ve yöneticiler faaliyetlerini “adil”, “şeffaf”, “hesap verebilir” ve “sorumlu” bir şekilde yürütürler.
- 2.1.3.** Yönetim kurulu, yöneticiler ile birlikte sürekli ve etkin bir şekilde, şirketin belirlenen hedeflerin bir performans izleme metodu benimsenerek gerçekleştirilme durumları, bütçe ve iş planlarına uyumunu, performansını, muhasebe kayıtlarının ve finansal raporlamanın doğruluğunu aylık periyotlarda gözden geçirir.
- 2.1.4.** Şirket, etkin bir risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması oluşturur. Şirket, 6 aylık periyotlarda risk analizi çalışması yapar ve hedeflere ulaşma noktasında gerekli önlemleri alır.
- 2.1.5.** Yönetim kurulu görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla, çalışma grupları ve komiteler (Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi vd.) oluşturabilir. Oluşturulan komiteler ve çalışma gruplarının çalışma prensiplerini anlatan usul ve esaslar prosedür ve talimatlar ile yazılı hale getirilir. Bu konuda, Sermaye Piyasası Kurulu’nun Kurumsal Yönetim ile ilgili düzenlemeleri dikkate alınır.
- 2.1.6.** Şirket, ekonomik açıdan daha verimli bulunduğu durumlarda, bir kısım faaliyetlerinin üçüncü kişiler tarafından gerçekleştirilmesini ve konusunda uzman kuruluş veya kişilerden danışmanlık hizmeti alınmasını değerlendirebilir. Dışarıdan hizmet alınan durumlarda tedarikçi değerlendirmesi yapılır.
- 2.1.7.** Şirket içi düzenlemeler yazılı hale getirilir, yönetim kurulu onayından geçirilir ve ilgili taraflar bilgilendirilir. Yöneticiler, şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetir.
- 2.1.8.** Yönetim kurulu başkanlığının yönetim kurulu üyeleri ve şirket yönetimi ile ilişkilerini düzenlemek ve koordine etmek üzere yönetim kurulu başkanlığına bağlı bir birim kurulabilir.
- 2.1.9.** Yönetim Kurulu toplantıları ile alt komisyon ve çalışma gruplarına ait toplantıların hangi periyotlarda yapılacağı belirlenir.

2.2. Faaliyet Esasları, Görev ve Sorumluluklar

² Aksi belirtilmedikçe birlikte yöneticiler.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR



- 2.2.1.** Yönetim kurulunun ve yöneticilerin yetki ve sorumlulukları (genel kurula tanınan yetki ve sorumluluklardan açıkça ayrılabilir ve tanımlanabilir biçimde) şirketin esas sözleşmesinde yer alır.
- 2.2.2.** Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler kendi içlerinde görev dağılımı yaparlar. Üst düzey yöneticilerin yetki ve sorumlulukları iç yönerge ile düzenlenir.
- 2.2.3.** Yöneticiler görevini “basiretli” biçimde ve “iyi niyet” kuralları çerçevesinde yerine getirir. Görevin basiretli ve iyi niyet kuralları çerçevesinde ifa edilmesi, benzer durumlarda ve benzer koşullar altında asgari olarak gösterilmesi gereken dikkat ve özenin gösterildiği anlamına gelir.
- 2.2.4.** Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler, şirket işleri ve hesapları ile şirketin pay sahipleri ve “ilişkili taraf işlemleri”nin ve hesaplarının birbirinden ayrılması ve çıkar çatışmalarının önlenmesi hususunda gerekli dikkat ve özeni gösterir.
- 2.2.5.** Yönetim kurulu, şirketin ve bağlı şirketlerin ilişkili bulunduğu kişilerle (ilişkili taraflar), şirket ve bağlı şirketleri arasındaki iş ve işlemlerin genel prensiplerini belirleyen yazılı bir politika oluşturur ve bunu genel kurulun onayına sunar. Bunun hukuksal olarak bağlayıcı bir doküman ile düzenleme altına alınması tercih edilir.
- 2.2.6.** Yönetim kurulu ve yöneticiler, ilişkili kişiler ile yapılan her işlemin, şirketin karlılığına ve değerine yaptığı katkıyı sürekli olarak gözden geçirir.
- 2.2.7.** Yönetim kurulu, genel kurulun da onayını almak suretiyle yazılı bir “satın alma politikası” ve “tedarik politikası” oluşturur. Bu politika, örtülü kazanç aktarımına (transfer fiyatlandırmasına) yol açmayacak şekilde herkese eşit olarak uygulanır.
- 2.2.8.** Pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve şirket ile ilişkili kişiler, şirketin faaliyetlerini ve mal varlığını, kendilerinin ve/veya ilişkili buldukları kişilerin çıkarlarına hizmet etmek amacıyla kullanmamalıdır. Yönetim kurulu, “şirket varlıklarının, şirket ile ilişkili kişiler tarafından kullanım esasları”nı belirleyen yazılı kuralları oluşturur ve bunu genel kurulun onayına sunar. Bu kurallar, herkese eşit olarak uygulanır.
- 2.2.9.** Şirket genel müdürü (icra kurulu başkanı), her üç aylık dönem sonu itibarıyla, şirketin faaliyet sonuçları hakkında yönetim kurulu ve pay sahiplerini bilgilendirir.
- 2.2.10.** Yönetim kurulu üyelerinin şirket işleri için yeterli zaman ayırması esastır. Bu kapsamda, üyenin şirket dışında başka görev veya görevler alması belli kurallara bağlanır ve sınırlandırılır.
- 2.2.11.** Yönetim kurulu toplantıları etkin ve verimli bir şekilde planlanır ve gerçekleştirilir. Yönetim kurulunun çalışma usul ve esasları ayrı bir iç yönerge ile belirlenir.
- 2.2.12.** Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına esas sözleşmede yer verilir.
- 2.2.13.** Yönetim kurulu toplantıları ile ilgili “karar defteri” düzenli bir şekilde tutulur.
- 2.2.14.** Yönetim kurulu üyesi, kendi şahsi menfaatini ilgilendiren bir konuda oylamaya katılmaz.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul-Türkiye	Tel: +90 (212) 249 19 29	Faks: +90 (212) 249 13 50	e-mail: tusiad@tusiad.org
Ankara: İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara-Türkiye	Tel: +90 (312) 468 10 11	Faks: +90 (312) 428 86 76	e-mail: ankoffice@tusiad.org
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium	Tel: +32 (2) 736 40 47	Faks: +32 (2) 736 3993	e-mail: bxloffice@tusiad.org
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037-USA	Tel: +1 (202) 776 77 70	Faks: +1 (202) 776 77 71	e-mail: usoffice@tusiad.us
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany	Tel: +49 (30) 288 786 300	Faks: +49 (30) 288 786 399	e-mail: berlinoffice@tusiad.org
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris-France	Tel: +33 (1) 44 43 55 35	Faks: +33 (1) 44 43 55 46	e-mail: parisoffice@tusiad.org
Pekin: Beijing Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District Beijing 100016, P.R. China	Tel: +86 (10) 6462 2066	Faks: +86 (10) 6462 3206	e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn

2.3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi

- 2.3.1.** Yönetim kurulu şirketin vizyonu, misyonu ve stratejik hedeflerine uygun olarak yapılandırılır.
- 2.3.2.** Yönetim kurulu üyeliğine prensip olarak, yeterli bilgi ve beceri düzeyine sahip, nitelikli, belirli bir tecrübe ve geçmişe sahip olan kişiler aday gösterilir ve seçilir. Buna ilişkin genel esaslar şirket esas sözleşmesinde yer alabilir.
- 2.3.3.** Yönetim kurulunun, denetim ve gözetim fonksiyonunu daha sağlıklı bir şekilde yerine getirmesini sağlamak amacıyla, çoğunluğu icrada görevli olmayan kişilerden oluşur.
- 2.3.4.** Yürütme ve gözetim fonksiyonlarının farklı kişiler tarafından yerine getirilmesini sağlamak amacıyla, yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmamasına özen gösterilir.
- 2.3.5.** Yönetim kurulunda, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın icra etme niteliğine ve potansiyeline sahip bağımsız üye veya üyelerin görev almasına özen gösterilir. Bağımsız üyelerin seçiminde, şirketin en çok ihtiyaç duyduğu ve stratejik olarak önemli gördüğü konularda, bilgi birikimi ve tecrübeye sahip olmalarına özen gösterilir.
- 2.3.6.** Bağımsız yönetim kurulu üyesi seçiminde, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen bağımsızlık kriterleri esas alınır.

2.4. Mali Haklar

- 2.4.1.** Genel kurul tarafında bir "ücret politikası" belirlenir. Yönetim kurulu üyelerine, genel kurul tarafından tespit edilecek huzur hakkı ödenir ve ilave mali haklar belirlenebilir.
- 2.4.2.** Yönetim kurulu üyelerine verilecek ücret ve sair mali haklar, ilke olarak üyenin zaman yatırımı ve üyelik gereklerinin yerine getirilmesini asgari düzeyde karşılayacak şekilde genel kurul tarafından belirlenir.
- 2.4.3.** Ücret ve sair mali haklar, yönetim kurulu üyelerinin performansını yansıtacak ve şirketin performansı ile ilişkilendirilecek şekilde performans yönetim sistemi oluşturularak belirlenir.
- 2.4.4.** Şirket, yönetim kurulu üyesine ve yöneticilerine, müşteri olma ilişkisi dışında ticari olmayan bir işlem nedeniyle borç veremez, kredi kullandıramaz, verilmiş olan borçların ve kredilerin süresini uzatamaz, şartlarını iyileştiremez, üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandıramaz veya lehine kefalet gibi teminatlar veremez.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR



III. Menfaat Sahipleri

3.1. Sorumlu Yönetim

- 3.1.1.** Şirket yönetimi, şirketin faaliyetlerinin, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, pay sahipleri, kamu, çevre ve sağlık üzerindeki etkilerinin sorumluluğunu alarak, toplumun bütününün çıkarlarını gözeterek bir yaklaşım içerisinde olur. Bu konu ile ilgili tüm yasal düzenlemelere uyulur ve bunun ötesinde çalışanların, ailelerinin, yerel halkın ve toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesini sağlayacak gönüllü yaklaşımlar içerisinde olunmasına, imkanlar dahilinde ve paydaşlar arasında eşitsizliğe yol açmayacak şekilde, gayret gösterilir.
- 3.1.2.** Şirket yönetimi, şirketin faaliyetlerinin, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, pay sahipleri, kamu, çevre ve sağlık üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amacıyla gerekli çalışmaları yaptırır.
- 3.1.3.** Şirket, bütçesinde sosyal sorumluluk politikaları ile ilgili makul bir karşılık ayırır ve bu politikaları kamuya açıklar. Ayrıca internet sayfasından duyurulur.

3.2. Müşteri ve Tedarikçiler

- 3.2.1.** Şirket iş ve işlemleri yazılı sözleşmelere bağlanır.
- 3.2.2.** Şikâyetleri ele alma prosedürü belirlenir ve yazılı olarak beyan edilir. Şirkete ait kurumsal internet sitesinde dilek-öneri ve şikâyetlerin alınmasına olanak sağlayan bir bölüm oluşturulur. Müşterilerin şikâyetleri için karşılarında her zaman bir şirket yetkilisi bulması için gerekli önlemleri alınır.
- 3.2.3.** Tüketici haklarına ilişkin bilgi internet sitesinde verilir.
- 3.2.4.** Mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulur ve standardın korunmasına özen gösterilir. Standardın altında kaldığı satış sonrasında tespit edilen mal ve hizmetler telafi ve tazmin edilir.

3.3. Banka ve Resmi Kurumlar

- 3.3.1.** Şirket gerektiğinde ilgili kuruluşlara verilmek üzere esas sözleşme, pay defteri, genel kurul kararları, ilgili mevzuata uygun olarak hazırlanmış karşılaştırılabilir finansal ve finansal olmayan raporlar, faaliyet raporları vb. şirket ile ilgili temel dokümanları en son güncel halleri ile ve gerektiğinde geçmişe dönük olarak da sağlıklı bir şekilde sunmak üzere hazır bulundurur. Dokümanların güncellenmesine yönelik yöntem belirlenir ve sorumlu atanır.

3.4. Çalışanlar

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul-Türkiye	Tel: +90 (212) 249 19 29	Faks: +90 (212) 249 13 50	e-mail: tusiad@tusiad.org
Ankara: İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara-Türkiye	Tel: +90 (312) 468 10 11	Faks: +90 (312) 428 86 76	e-mail: ankoffice@tusiad.org
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium	Tel: +32 (2) 736 40 47	Faks: +32 (2) 736 3993	e-mail: bxloffice@tusiad.org
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037-USA	Tel: +1 (202) 776 77 70	Faks: +1 (202) 776 77 71	e-mail: usoffice@tusiad.us
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany	Tel: +49 (30) 288 786 300	Faks: +49 (30) 288 786 399	e-mail: berlinoffice@tusiad.org
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris-France	Tel: +33 (1) 44 43 55 35	Faks: +33 (1) 44 43 55 46	e-mail: parisoffice@tusiad.org
Pekin: Beijing Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District Beijing 100016, P.R. China	Tel: +86 (10) 6462 2066	Faks: +86 (10) 6462 3206	e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn



- 3.4.1.** İŖe alım politikaları oluŖturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eŖit koŖullardaki kiŖilere eŖit fırsat sağlanması ilkesi benimsenir. Ŗirketin yazılı bir “insan kaynakları politikası” ve “istihdam politikası” genel kurulun da onayını almak suretiyle yönetim kurulu tarafından oluŖturulur. Personel alımında ve insan kaynakları yönetiminde bu esaslara uyulur. Bu politikalar, objektif ve genel kabul görmüŖ esaslara uygun olarak hazırlanır ve Ŗirket ile iliŖkili olsun veya olmasın istihdam edilecek herkese eŖit olarak uygulanır.
- 3.4.2.** İŖe alımlarda, Ŗirket ile iliŖkili kiŖiler ile iliŖkili olmayan kiŖiler arasında ayırım yapılmaz. İŖ baŖvurusu yapan her kiŖiye aynı esaslar uygulanır.
- 3.4.3.** ÇalıŖanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması, insan haklarına saygı gösterilmesi ve çalıŖanların Ŗirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere (mobbing) karŖı korunması için gerekli önlemler alınır. Ŗirket yazılı bir “etik ve davranıŖ kuralları” oluŖturur ve internet sitesinden duyurulur.
- 3.4.4.** ÇalıŖanlar arasında eŖitlik ilkesi hassasiyetle korunur. ÇalıŖanların ihtiyaçları analiz edilerek mesleki ve kiŖisel geliŖim eğitimleri yapılır. Yıllık eğitim planları oluŖturulur. ÇalıŖanların kariyer geliŖimi için planlama yapılır. ÇalıŖanlara ait kiŖisel eğitim kartları oluŖturulur.
- 3.4.5.** ÇalıŖanların performansını değerlendirmeye yönelik yöntem yazılı olarak beyan edilir. Performans Yönetim Sistemi kurulur. Ücret artıŖları, uygulanacak olan Performans Değerlendirme Sistemine göre gerekleŖtirilir. .
- 3.4.6.** ÇalıŖanların kanunlardan kaynaklanan haklarını bilmeleri esastır. Ŗirket bunun için gerekli önlemleri alır. ÇalıŖanlar için Personel İ Yönergesi ya da ÇalıŖan El Kitabı adı altında bilgilendirme kitapçı hazırlanır.
- 3.4.7.** ÇalıŖanlara yönelik iŖe alınan personel için oryantasyon yöntemi belirlenir ve yazılı olarak beyan edilir. 3 aylık periyotlarda belirli gündem çerçevesinde personel toplantıları gerekleŖtirilir.
- 3.4.8.** Katılımcı bir yönetim ortamının oluŖturulmasının sağlanması amacıyla Ŗirketin finansal imkanları, ücret, kariyer, eğitim ve sağlık gibi konularda çalıŖanlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılarak görüŖ alıŖveriŖinde bulunulur.
- 3.4.9.** ÇalıŖanlar ile ilgili olarak alınan kararlar veya çalıŖanları ilgilendiren geliŖmeler çalıŖanlara veya temsilcilerine bildirilir.
- 3.4.10.** Ŗirket çalıŖanlarının Ŗirket yönetimine olabildiğince katılmaları sağlanır. ÇalıŖanların verimlilik, iŖ güvenliği gibi konularda görüŖlerinin yönetime ulaŖması sağlanır.
- 3.4.11.** ÇalıŖanlar için güvenli çalıŖma ortam ve koŖulları sağlanır, bu ortam ve koŖullar sürekli olarak iyileŖtirilir.
- 3.4.12.** Ŗirket, çalıŖanlarının iŖ güvenliği kurallarına uymalarını sağlar. İŖ güvenliğine iliŖkin asgari unsurların yerine getirilip uygulamanın çalıŖanlara bırakılmasıyla yetinilmez. İŖ güvenliği kurallarının oluŖturulma nedenleri çalıŖanlara anlatılarak bilinenmeleri sağlanır.
- 3.4.13.** Ŗirket tarafından çalıŖanların özlük haklarına dair kendileriyle ilgili istemiŖ oldukları bilgi ve belgelere (ücret maaŖ bordrosu, ücret kesintisine iliŖkin belgeler, SGK ücretlerin ödendiğine iliŖkin belge, nöbet çizelgesi, kalan yıllık izin süresi vb.) eriŖimi sağlanır.

TÜSİAD AVRUPA İŖ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: MeŖrutiyet Cad. No: 46 TepebaŖı 34420 İstanbul-Türkiye
Ankara: İnan Cad. No:39/4 GaziosmanpaŖa 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 Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District 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 3206

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



3.5. Bilgilendirme Politikası

- 3.5.1.** Yönetim kurulu, başta internet uygulamaları olmak üzere, iletişim teknolojilerindeki artan imkanları da kullanarak, öncelikle pay sahipleri olmak üzere şirket ile ilişkisi bulunan tüm menfaat sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkını etkin ve periyodik bir şekilde kullanabilmesini sağlayacak mekanizmaları oluşturur.
- 3.5.2.** Pay sahiplerinin bilgi alma haklarının genişletilmesi amacına yönelik olarak, hakların kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak elektronik ortamda pay sahiplerinin kullanımına sunulur.
- 3.5.3.** İnternet sitesinde asgari olarak güncel esas sözleşme; imtiyazlı paylar ve imtiyazlar hakkında açıklama; yönetim kurulu üyeleri; denetçileri ve şirketin üst düzey yöneticileri hakkında bilgi; sermayesinin %5'inden fazlasına sahip ortaklarının yer aldığı ortaklık yapısı ve son yılda gerçekleşen değişiklikler hakkında bilgi; kanunen yapılması gereken ilanlar; geçmiş üç yıla ilişkin genel kurul toplantı gündemi ve gündem maddeleri hakkında açıklayıcı notlar ile genel kurul toplantı tutanakları; vekaleten oy kullanma esasları ve ilgili form; faaliyet raporları; finansal tablolar; bunların dipnotları ile ekleri; kurumsal yönetim uyum raporu; denetçi raporları; bilgi almaya yönelik sorular ile bunlara verilen cevaplar; şirket, yöneticileri ve genel kurul kararları aleyhine açılan davalar hakkında bilgilerin, ilgili mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla, yer almasına gayret gösterilir.
- 3.5.4.** Şirket antetli kağıdında internet adresine yer verilerek ilgili tarafların bu bilgilere erişimi kolaylaştırılmalıdır.

TÜSİAD AVRUPA İŞ DÜNYASI KONFEDERASYONU (BUSINESSEUROPE) ÜYESİDİR

İstanbul: Meşrutiyet Cad. No: 46 Tepebaşı 34420 İstanbul-Türkiye	Tel: +90 (212) 249 19 29	Faks: +90 (212) 249 13 50	e-mail: tusiad@tusiad.org
Ankara: İnan Cad. No:39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara-Türkiye	Tel: +90 (312) 468 10 11	Faks: +90 (312) 428 86 76	e-mail: ankoffice@tusiad.org
Brüksel: 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium	Tel: +32 (2) 736 40 47	Faks: +32 (2) 736 3993	e-mail: bxloffice@tusiad.org
Washington D.C.: 1250 24th Street, N.W., Suite Nr. 300, Washington D.C. 20037-USA	Tel: +1 (202) 776 77 70	Faks: +1 (202) 776 77 71	e-mail: usoffice@tusiad.us
Berlin: Märkisches Ufer, 28 Berlin 10179 Germany	Tel: +49 (30) 288 786 300	Faks: +49 (30) 288 786 399	e-mail: berlinoffice@tusiad.org
Paris: 33, Rue de Galilée 75116 Paris-France	Tel: +33 (1) 44 43 55 35	Faks: +33 (1) 44 43 55 46	e-mail: parisoffice@tusiad.org
Pekin: Beijing Luthansa Centre, Office C-319, 50 Liangmaqiao Road Chaoyang District Beijing 100016, P.R. China	Tel: +86 (10) 6462 2066	Faks: +86 (10) 6462 3206	e-mail: tusiad.china@euccc.com.cn