

BİST YÖNETİM KURULLARI ARAŞTIRMASI

MART 2016

Bu raporun amacı yönetim kurullarının kanunlar, mevzuatlar çerçevesinde irdelenmesi, Türkiye'de 2016 yılına ait Borsa İstanbul'a kayıtlı şirketlerin yönetim kurullarını oluşumları, çeşitlilikleri, nicelikleri bakımından incelenmesi; Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği misyonu doğrultusunda mevcut durumu ortaya koyarak uygulamalara ışık tutmaktır.

BIST YÖNETİM KURULLARI
*ARAŞTIRMASI **2016***

TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ YAYINLARI

“BİST YÖNETİM KURULLARI ARAŞTIRMASI 2016”

Text copyright © 2016 Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

Yayın içeriğindeki bilgiler, adı geçen yazar tarafından hazırlanmış olup, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) içeriğin doğruluğu ve güvenilirliğine dair bir güvence vermemektedir. Yayın içeriği, yalnızca yazarın görüşlerini yansıtmaktadır. TKYD, bu bilgilerden kaynaklı olarak sorumluluk kabul etmez.

Her türlü yayın hakları saklıdır. Bu kitapta yer alan fotoğraf/resim ve metinler Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin, yazarın ve fotoğrafçıların/resimleyenlerin izni olmadan kullanılamaz. Kitabın tamamı ya da bir bölümü, ilgili kişilerden izin alınmadan fotokopi dahil, optik, elektronik ya da mekanik herhangi bir yolla kopyalanamaz, çoğaltılamaz, basılamaz, yayımlanamaz.

1. baskı, İstanbul - Mart 2016

ISBN: 978-605-64531-2-0

Yazar:

Mustafa Doğrusoy

Katkıda Bulunanlar

Güray Karacar, Başak Muştu, Emre Kutadgobilik

Redaksiyon: Hande Gürtepe

Tasarım: Erkan Demirel

Baskı: Muka Matbaa



Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

Yıldız Posta Caddesi, Dedeman İş Hanı, No: 48 Kat: 7

Esentepe, 34349 İstanbul tel: +90 212 347 62 73 faks: +90 212 347 62 76

www.tkyd.org

İÇİNDEKİLER

- Raporun Amacı
- Önsöz
- Sunuş
- Başlarken

Bölüm I, Yönetim Kurulları Yapısı

Bölüm II, BIST Yönetim Kurulları Araştırması

- **Araştırma Yöntemi**
- **Analizler**
 - **Gruplar Açısından**
 - Grup I Şirketleri
 - Grup II Şirketleri
 - Grup III Şirketleri
 - **Endeksler Açısından**
 - BIST 100
 - BIST 50 Endeksi Şirketleri
 - BIST 30 Endeksi Şirketleri
 - BIST Kurumsal Yönetim Endeksi Şirketleri
 - BIST Mali Endeksi Şirketleri
 - **Pazarlar Açısından**
 - Gelişen İşletmeler Pazarı
 - Piyasa Öncesi İşlem Platformu
 - Borçlanma Araçları Piyasası (nitelikli yatırımcı)
 - Borçlanma Araçları Piyasası

Bölüm III, Dünyada

Bölüm IV, Değerlendirme

Bölüm V, Kaynakçalar

Bölüm VI, Anex



Önsöz

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği yönetim kurullarının gelişimleri, doğru kompozisyonda oluşmaları, etkinliklerinin ve gözetim fonksiyonlarının artması yönünde gerçekleştirdiği çalışmalara yeni bir halkayı “BIST Yönetim Kurulları Araştırması” raporuyla ekliyor.

Kısa süre önce tanıtımını yaptığımız “Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği” raporunun gördüğü ilgi bizleri “TKYD Yönetim Kurulu Serisi” ikinci yayınında yine yönetim kurullarına odaklanmaya teşvik etti.

Yönetim Kurulları raporu halka açık kuruluşlarımızın yönetim kurullarını yabancı uyruklu üyeler, kadın üyeler, endeks ve pazarlara göre toplam sayıları gibi kurumsal yönetim anlayışının gelişmiş ülkelerde gündemde önemini koruyan konularında önemli bir veriyi elde etmemizi sağlıyor. Kurumsal yönetim anlayışını en iyi uygulamaları ile hayata geçirmeye çalışan kuruluşlarımıza fayda sağlayacağına inanmaktayız.

Uzun ve özverili bir çalışmanın eseri olan Yönetim Kurulları raporunun hazırlanmasında yönetim kurulu üyemiz Sayın Mustafa DOĞRUSOY yine liderlik yaptı, kendilerine, görüş veren diğer yönetim kurulu üyelerimize ve TKYD profesyonel kadrosuna teşekkür ediyoruz.

TKYD Kurumsal Yönetim Serisi kuruluşlarımıza fayda sağlayacak yeni konular ile devam edecek. Kuruluşların etkin bir şekilde yönetilmelerinde hayati öneme sahip yönetim kurullarının gelişimlerine katkı sağlamasını diliyoruz.

Saygılarımızla,
Hurşit ZORLU
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

Sunuş

Kurumsal yönetim anlayışının Türkiye’de tanınması, gelişmesi ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesi misyonumuz, kurumsal yönetim konusunda uzmanlığına başvurulmuş referans gösterilme vizyonumuz gereği Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) olarak, BIST Yönetim Kurulları Araştırmasını gerçekleştirdik.

Bu araştırma; TKYD Yönetim Kurulu serisi başlığı altındaki ikinci rapor yayını özelliğini taşımaktadır. Yönetim kurullarının mevzuatlara göre asgari şartların dışında, kurumsal kimliklerine ve mevcut yapılarına göre yönetim kurullarını oluşturmaktadırlar.

TKYD Yönetim Kurulu serisinin bundan sonraki yayınlarına olduğu kadar, Türkiye iş hayatında bundan sonra yapılacak araştırma ve yayınlara da örnek olabileceğinizi düşündüğümüz raporumuzun, yönetim kurulları oluşumları hakkında başvurulacak kaynaklardan biri olabilmesini umuyoruz.

Yönetim kurulu üyeliğinin dünyada ve Türkiye’de gelişimi, üyelerin mevzuatlara göre sorumluluk ve yükümlülükleri, yönetim kurullarının oluşumu, süreçleri, çalışmaları, komiteleri, toplantıları, çalışma esasları ve yönetim kuruluyla ilintili tüm konuların yer alacağı daha geniş içerikle oluşturulacak yeni yayınlara Türk iş hayatının gereksinimi olduğunun bilinciyle, TKYD olarak üzerimize düşen sorumluluk gereği yeni yayınların hazırlanacağını ifade etmek isteriz.

Raporumuzun Türkiye iş hayatına yararlı olmasını dileriz.

Bu çalışmadaki verilerin toplanmasında ve değerlendirmesinde ve özverili katkıları, yönlendirmesi, görüşlerinden dolayı Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Genel Sekreteri Sayın Güray KARACAR’a, Eğitim ve Dış İlişkiler Müdürü Sayın Başak MUŞTU’ya, verilerin Kamuyu Aydınlatma platformundan sağlanmasındaki katkılarından dolayı Emre KUDATGOBİLİK’e, tasarımı titizlikle hazırlayan Erkan DEMİREL’e, bu çalışmanın yapılmasına karar veren, teşvik eden ve son halini onaylayan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Başkanı Sayın Hurşit ZORLU ve Yönetim Kurulu Üyelerine, yayının dizgi, basımı ve süreçlerinde tüm emeği geçenlere şahsen teşekkür ederim.

Mustafa DOĞRUSOY
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Yönetim Kurulu Üyesi



Mustafa DOĞRUSOY
TKYD Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim, strateji ve yatırım danışmanı olarak, kurumsal yönetim, kurumsal risk yönetimi, kurumsal finansman, aile şirketleri ve kurumsallaşma, Türk Ticaret Kanunu'nun şirketlerde uygulanma süreçleri, mali yapılanma, finansman, ortak bulunması, halka arz öncesi yönetsel hazırlıklar, şirket birleşme, bölünme, devir ve satın almalarının gerçekleştirilmesi projelerinde görev almaktadır.

Borsa şirketlerine; Sermaye Piyasası mevzuatına uyum, şirketlerin esas sözleşme, yapılanma, yönetim kurulları yapısı, işleyişleri konularında destek vermektedir.

Uzun yıllardan bu yana Türkiye'nin saygın kuruluşlarından bazılarında İcra kurulu üyesi ve yönetim kurulu üyesi olarak görev almış olup, halen şirketlerde yönetim kurullarına danışmanlık yapmaktadır. Sermaye Piyasası mevzuatı değişimlerine göre 2012 yılından bu yana Borsa şirketlerinde bağımsız yönetim kurulu üyeliği yapmaktadır.

Başlarken

BIST Yönetim Kurulları Araştırmasını sunduğumuz yayınlamamızda Bölüm I'de yönetim kurulları oluşumu ile ilgili Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili tüm mevzuatlar açısından genel bilgiler sunulmuştur. Ayrıca yönetim kurullarının yapısı hakkında dünya ve Türkiye'deki gelişmeler hakkında özet bilgi verilmiştir.

Bölüm II'de yer alan, yönetim kurulları araştırmasındaki veriler; Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği çalışanları tarafından şirketlerin Kamuyu Aydınlatma Platformu, internet sitelerinden sağlanmıştır.

Borsa İstanbul'da Şubat 2016 itibarıyla kayıtlı 382 pay piyasası şirketi (PP), 20 gelişen işletmeler pazarı şirketi (GİP), 14 piyasa öncesi işlem platformu şirketi (PÖİP) olmak üzere 416 şirketin verileri değerlendirilmiştir. Ayrıca Borsa İstanbul'da kayıtlı 91 Borçlanma Araçları Piyasası şirketi- nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören şirket ve 6 Borçlanma Araçları Piyasası şirketi olmak üzere toplam 513 şirketin kayıtlarını göz önüne alınmış ve analiz edilmiştir. Raporun baskıya hazırlandığında şirket sayılarında ve BIST kayıtlarında oluşan değişiklikler, şirketlerin endekse, pazara olan giriş çıkışları göz önüne alınamamıştır.

Kamuoyuna açık kaynaklardan derlediğimiz yönetim kurulları verileri; Bölüm II Araştırma Yönteminde belirtilen 12 ayrı ana başlıkta, Yönetim Kurulu toplam üye sayısı, yönetim kurulu bağımsız üye sayısı, yönetim kurulu kadın üye sayısı, yönetim kurulu yabancı uyruklu üye sayısı, yönetim kurulu kadın başkan sayısı, yönetim kurulu yabancı uyruklu başkan sayısı ve aynı şirkette görev yapan yönetim kurulu başkanı-genel müdür başlıklarına göre analizi yapılmıştır.

Bölüm III'de ise, dünya verileri belirtilmiştir. Türkiye verileri kıyaslanmasına olanak verilmiştir.

Bölüm IV'de; değerlendirme yapılarak, araştırmamızda öne çıkan başlıklar sunulmuştur.

Bölüm I

Yönetim Kurulları Yapısı

Yönetim kurullarının doğru kompozisyonda oluşturulmaları, işleyişleri, etkinlikleri ve çalışma esasları kurumsal yönetimin gündeminde önemli yer tutan konular arasında yer almaktadır. Bu noktada bağımsız yönetim kurulu üyelerinin artan sorumlulukları ve etkinlikleri yönetim kurulu konusunda görüşlerin odak noktasını oluşturmaktadır.

OECD tarafından ilk kez 1999 yılında ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri ilk defa 2004 yılında güncellenmiş ve Türkiye'nin G20 Dönem Başkanlığı sürecinde, 10 Nisan 2015 yılında İstanbul'da son şeklini almıştır.

Değişen şartlara uyum sağlanabilmesi amacıyla OECD, kurumsal yönetimdeki gelişmeleri sürekli olarak yakından takip ederek, eğilimleri belirleyerek ortaya çıkan zorluklara karşı çözüm geliştirmeye çalışmıştır.

G20 ve OECD üyesi ülkelerinin eşit düzeyde katılımları ile yürütülen çalışmalar OECD Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından gerçekleştirilmiştir. Basel Komitesi, Finansal İstikrar Kurulu ve Dünya Bankası Grubu olmak üzere önemli uluslararası kuruluşların uzmanları da gözden geçirme çalışmasına etkin bir biçimde katılmışlardır. Avrupa ülkelerinin yanı sıra Latin Amerika, Asya ve Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da düzenlenen Bölgesel Kurumsal Yönetim Yuvarlak Masa Toplantıları'nda pek çok katılımcının gözden geçirme çalışmasına katkıları alınmıştır. Ülkemizde, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin de aralarında yer aldığı kuruluşlar çalışmaya görüş vererek destek vermişlerdir.

G20 Bakanlar ve Merkez Bankası Başkanlarının 9-10 Şubat 2015'de İstanbul'daki toplantılarında gözden geçirilmiş İlkelerin taslağı, 10 Nisan 2015'te İstanbul'da gerçekleşen Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin düzenleyici kuruluşlardan olduğu G20/OECD Kurumsal Yönetim Forumu'nda da tartışılmış ve katılımcılar tarafından geniş bir destek bulmuştur. Forumdaki katkılarla, G20 Bakanlar ve Merkez Bankası Başkanları Nisan toplantılarında güncellenen Kurumsal Yönetim İlkeleri, OECD Konseyi 8 Temmuz 2015'te kabul etmiştir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni G20/OECD İlkeleri olarak onaylanmaları süreci, Ankara'da 4-5 Eylül 2015'de yapılan G20 Bakanlar ve Merkez Bankası Başkanları toplantısında kamuoyu ile paylaşılmış, Antalya'da 16-17 Kasım 2015'teki G20 Liderler Zirvesinde imza altına alınmıştır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri, uygulamalarda uluslararası referans noktası ve etkin bir araç olarak Finansal İstikrar Kurulu'nun Sağlıklı Finansal Sistemler için standartlarından biri olarak kabul edilmiş ve Finansal Stability Board (FSB), G20 ve OECD üyeleri tarafından kullanılmaktadır. Bu ana dek Dünya Bankası tarafından da dünya çapında 60'tan fazla ülke incelemesi için kullanılmıştır. Ayrıca Basel Bankacılık Gözetim ve Denetim Komitesi tarafından yayınlanan Bankalar için Kurumsal Yönetim Rehberi ile OECD'nin sigorta şirketleri ve emeklilik fonlarının yönetimine ilişkin rehberlerinin temelini teşkil etmektedir ve pek çok ülkede reformların referansı konumundadır.

Kurumsal yönetimin vazgeçilmez ögesi olan bağımsız yönetim kurulu üyeliği, uzun yıllardır dünyada uygulanmaktadır. Şirket uygulamaları kendilerine özgü değişiklikler gösterdikleri gibi, ülkelerin yönetim kurulları ile ilgili mevzuatlarında da ülkenin kurumsal kültürlerine ve piyasa beklentilerine bağlı olarak birçok farklılıklar görülebilmektedir.

Amerika Birleşik Devletleri'nde –federal ve eyalet yasaları dışında – New York Borsası (NYSE), Nasdaq ve Menkul Kıymetler ve Borsalar Komisyonu (SEC) kurumsal yönetim ilkelerine yön veren düzenleyici otoritelerdir. Tüm dünyada geçerliliği kabul gören, 2002'de Amerika Birleşik Devletleri'nde ortaya çıkan şirket skandalları sonucunda, ülkedeki kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirmek amacıyla son derece radikal hükümler içeren bir kanun olan Sarbanes-Oxley Yasası yürürlüğe konmuştur. Ayrıca Dodd-Frank Yasası kurumsal yönetim uygulamalarını şekillendirmeye devam etmektedir.

Federal ve eyalet yasaları bağımsız üye sayısı konusunda bir limit belirtmemekle birlikte NYSE ve Nasdaq yönetim kurulunun çoğunluğunun bağımsız üyelerden oluşmasını zorunlu tutmaktadır. Spencer Stuart Kurumsal Yönetim Anketi'ne göre 2012 yılında en iyi 100 halka açık şirketin 93'ünde yönetim kurulu %75+ oranında bağımsız üyelerden oluşmaktadır. 56 şirkette ise CEO'nun yönetim kurulunda görev alan tek icracı üye olduğu görülmektedir. 2015 yılında S&P 500 yönetim kurullarında görev almak üzere 376 bağımsız yönetim kurulu üyesi işe alınmıştır. Bu yeni üyelerden, 2014'e kıyasla daha yüksek bir oran olmasına rağmen, yalnızca %31'i kadın profesyonellerdir.

Heidrick & Struggles araştırmasına göre, Avrupa ülkelerinde 2013 yılı verilerine göre icracı olmayan yönetim kurulu üyeleri yönetim kurullarının %80'ini oluşturmaktadır. Bu oran Norveç, İsveç, İsviçre ve Fransa'da %90'a kadar çıkmaktadır. Bağımsız üyelerden %11'inin üç veya daha fazla halka açık şirket yönetim kurullarında görev aldığını göstermektedir. Bu oran İngiltere'de %24 iken İspanya'da %1'dir. Ayrıca ortaya çıkan bulgular şirket yönetim kurullarında kadınların daha fazla görev alması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyeliği kadınların yönetim kurullarında daha fazla görev almalarına olanak sağlamaktadır. Yönetim kurullarında kadın üye oranı Avrupa ortalaması % 17 iken, bağımsız üyelerde kadın üye oranı %25 civarında olduğu görülmektedir.

2015 yılında güncellenen OECD Kurumsal Yönetim İlkelerinde de önemle vurgulandığı üzere, yönetim kurulunun bağımsızlığı doğrudan yönetim kurulunun yeterli sayıda üyesinin yönetimden bağımsız olmasından geçmektedir. Bağımsız üyelerin yönetim kurullarında daha aktif rol alması hem kurumsal yönetim iyi uygulaması olarak görülmekte hem de hissedarlar tarafından talep edilmektedir.

Dünyada ulusal ilkeler ve bazı durumlarda kanunlar bağımsız olarak kabul edilecek yönetim kurulu üyelerine özel yükümlülükler getirmekte olup yönetim kurulunun önemli bir kısmının, bazı durumlarda çoğunluğunun, bağımsız olması gerekliliğini önermektedir. Bir yönetim kurulu üyesinin neden bağımsız olarak kabul edilebileceğinin gerekçelerinin belirlenmesi yönetim kurulunun yükümlülüğüne bırakılmıştır.

Türkiye'de yönetim kurulu üyeliği sorumluluk, yükümlülük, hakları; Türk Ticaret Kanununun ilgili maddeleri ile pay senetleri borsada işlem gören şirketler için 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulunca yayınlanan Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1 uyarınca belirlenmiştir.

İlk kez 28 Aralık 2011 tarihli Kurumsal Yönetim İlkeleri' nin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ (Seri:IV, No:56) ile mevzuat açısından pay senetleri borsada işlem gören şirketler için zorunluluk olan bağımsız yönetim kurulu üyeliği, yıllardır birçok şirkette uygulanmaktaydı.

Kurumsal yönetimi uygulayan orta ve büyük ölçekteki şirketlerin ve özellikle aile şirketlerinin Yönetim kurullarında bağımsız yönetim kurulu üyeliğine yer verildiğini uzun yıllardır izlemekteyiz.

14 Şubat 2011 tarih, 27846 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanan, hazırlık ve geçiş dönemi sonrası 1 Temmuz 2012'de yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunun' da yönetim kurulları, işleyişleri konusunda 1957 yılından bu yana yürürlükte olan 6762 sayılı Türk Ticaret Kanuna' na göre büyük değişiklikler yapılmıştır. 14 Şubat 2011 tarih, 27846 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 6103 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nun yürürlüğü ve uygulama şekli hakkında kanun ve 30 Haziran 2012 tarih, 28339 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanan 6335 sayılı Türk Ticaret Kanunu İle Türk Ticaret Kanunu' nun yürürlüğü ve uygulama şekli hakkında kanunda değişiklik yapılmasına dair kanun yönetim kurulları ve yönetim kurulu üyeliği konusunda şirketlerin ve ilgililerin dayanak aldıkları ve uymak zorunda oldukları mevzuatlardır.

Eski kanuna göre anonim şirketler, en az beş kişi tarafından kurulabilmesine ilişkin hüküm kaldırılmış ve anonim şirketlerin bir kişiyle de kurulabilmelerine olanak tanınmıştır. Bu bir kişinin gerçek kişi olabileceği gibi tüzel kişi de olabilmesi serbestliği getirilmiştir.

Eski Türk Ticaret Kanunu' na göre, ortak olmayan kişiler yönetim kurulu üyeliğine seçilebilmekte ancak göreve başlayabilmeleri için şirkete ortak olmaları gerekmektedir. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nda ise şirket ortağı olmayan kişiler yönetim kurulu üyesi olarak seçilebilmeleri görevlerine de ortak olma şartını yerine getirmeden başlayabilmeleri serbestliği sağlanmıştır.

Yönetim kurulunun bir karar verebilmesi için, üyelerin en az yarısından bir fazlasının toplantıda hazır olması ve kararların da toplantıya katılan üyelerin çoğunluğuyla alınması gerekirken 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu' nda esas sözleşmede aksine ağırlaştırıcı bir hüküm yoksa yönetim kurulu üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanıp, kararları toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile alabilmektedirler.

Devrim niteliğinde olan birçok değişiklik arasında; yönetim kurullarının elektronik ortamda yapılabilmesi sayesinde, yönetim kurulu üyelerinin fiziki olarak katılamasa da elektronik ortamda yapılacak toplantılara bizzat katılmaları ve oylarını da bizzat kullanmalarına olanak sağlanmış, teşvik edilmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin şirketin iş ve işlemleriyle ilgili bilgi alma ve inceleme yapma hakları, mali hakları, kendilerinin veya yakınlarının şirkete nakit veya aynı olarak borçlanma, şirketin kefalet, garanti, teminat verme, sorumluluk yüklenme yasakları açıkça tanımlanmıştır.

Eski Türk Ticaret Kanunu' na göre yönetim kurulunun en az üç kişiden oluşması gerekirken, 6102 numaralı Türk Ticaret Kanunu' nda bire indirilmiş, yönetim kurulu bir kişiden oluşabileceği gibi daha fazla sayıdaki kişiden de meydana gelebilmesi sağlanmıştır. Ancak pay senetleri borsada işlem gören şirketler için yönetim kurulu sayısı asgari beştir. 6102 numaralı Türk Ticaret Kanunu' na göre; yönetim kurulu bir kişiden oluşuyorsa bu kişinin yerleşme yerinin Türkiye'de olması ve Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olması şarttır. Eğer yönetim kurulu birden fazla kişiden oluşuyor ise temsile yetkili en az bir üyenin de yerleşim yerinin Türkiye'de olması ve Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olması gerekmektedir.

6102 numaralı Türk Ticaret Kanunu' na göre; yönetim kurulu üyeliğine seçilecek gerçek kişiler ile tüzel kişi adına toplantılara katılacak olan gerçek kişinin tam ehliyetli olması gerekmektedir. 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu ile Türk Ticaret Kanunu hükümleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, yönetim kuruluna seçilecek kişilerin; ayırt etme gücüne sahip olması (Yaşının küçüklüğü yüzünden veya akıl hastalığı, akıl zayıflığı, sarhoşluk ya da bunlara benzer sebeplerden biriyle akla uygun biçimde davranma yeteneğinden yoksun olmaması, ergin olması, 18 yaşını doldurmuş olması veya evlenme ya da mahkeme kararıyla ergin kılınmış olması, kısıtlı olmaması, ifasına karar verilmemiş olması gerekmektedir. Ergin olma durumu Türk Medeni Kanunu' na göre belirlendiği gibidir.

Türk Ticaret Kanununa göre; yönetim kurulu üyelerinin en az dörtte birinin yüksek öğrenim görmüş olması gerekmektedir. Tek üyeli yönetim kurullarında ise bu zorunluluk aranmamaktadır. Yüksek öğretim görmüş olma şartı en az ön lisans düzeyinde eğitim veren yükseköğretim kurumlarını bitirmiş olmak olarak tanımlanmaktadır.

6102 numaralı Türk Ticaret Kanunu' nda; madde 359 ile madde 403 arasında yönetim kurulları ve yönetim kurulu üyelikleri ile ilgili zorunluluklar belirtilmiştir.

Bağımsız yönetim kurulu üyeliği ise; uzun yıllardır kurumsal birçok şirkette iyi yönetim uygulama örneği olarak mevcut olmakla birlikte, pay senetleri borsada işlem gören şirketler için ilk kez 28 Aralık 2011 tarihli "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ, Seri: IV, No: 56" ile iş hayatına girmiş ve zorunlu olmuştur.

Bu tebliğe takiben yapılan değişikliklerin beşinde (Seri IV: No:57, 60, 61, 63 ve 64) yönetim kurulu üyeliği ile ilgili çeşitli güncellemeler yapılmıştır. 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu 30 Aralık 2012 tarih, 28513 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu kanunun yürürlüğe girmesiyle yürürlükten kalkan 28 Temmuz 1981 tarihli 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanununda bahsedilmeyen bağımsız yönetim kurulu üyeliği kavramı ilk kez Sermaye Piyasası şirketlerinde önem kazanmıştır.

Bu kanunun yürürlüğe girmesiyle Sermaye Piyasası Kurulu'nca yapılan düzenlemeler arasında bulunan, 3 Ocak 2014 tarih, 28871 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanarak yürürlüğe giren Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1'inin Yönetim Kurulunun İşlevi, Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları, Yönetim Kurulunun Yapısı, Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli, Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler, Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar başlıkları Yönetim Kurulları ile ilgili uyulması gereken konular belirtilmekte, bağımsız yönetim kurulu üyelikleri ile ilgili sorumluluk, yükümlülük ve süreçler anlatılmaktadır. Payları borsada işlem gören halka açık ortaklıklar bunlara uymak zorundadırlar.

Bölüm II

Yönetim Kurulları Araştırması

Araştırma Yöntemi

Yönetim kurulu yapıları için veriler, şirketlerin Kamuyu Aydınlatma Platformu, internet siteleri ve faaliyet raporlarından sağlanmıştır. Raporun verileri toplanırken herhangi bir anket formu veya bilgi toplama yöntemiyle şirketlere yönelik bir talepte bulunulmamıştır. Sermaye piyasası mevzuatları gereğince, kanun ve tebliğlerin gereği olarak kamuoyuna açıklanmak zorunluluğunda olan bilgilerden derlenmiştir.

Veri toplama ve şirket bilgilerini irdeleme Şubat 2016 itibarıyla sonlandırılmıştır. Veri alındıktan sonra şirketlerde olan değişiklikler göz ardı edilmiştir. Benzer şekilde, Borsa İstanbul'da veri toplama sürecinden sonra gerçekleşen endekslerde olan değişimler ve şirketlerin borsa kodu dışında kalması veya ilavesi, şirketlerin pay piyasası, gelişen işletmeler piyasası, serbest işlem platformuna giriş veya çıkışları da göz ardı edilmiştir.

Borsa İstanbul'da kayıtlı 382 pay piyasası şirketi (PP), 20 gelişen işletmeler pazarı şirketi (GİP), 14 piyasa öncesi işlem platformu şirketi (PÖİP) olmak üzere toplam 416 şirket ile Borsa İstanbul'da kayıtlı 91 Borçlanma Araçları Piyasası şirketi- nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören şirket ve 6 Borçlanma Araçları Piyasası şirketi olmak üzere toplam 513 şirketin verileri değerlendirilmiştir.

Grup, Endeks, Pazar İsmi	Şirket	
	Adet	Toplam
Grup 1	29	
Grup 2	37	
Grup 3	316	382
BIST 100	100	
BIST 50	50	
BIST 30	30	
BIST Kurumsal Yönetim	50	
BIST Mali	84	
Gelişen İşletmeler Pazarı	20	
Piyasa Öncesi İşlem Platformu	14	34
Borçlanma Araçları Piyasası (nitelikli yatırımcı)	91	
Borçlanma Araçları Piyasası	6	97
		513

Tablo 1 - Grup, Endeks, Pazar İsmi

Yönetim kurulu verileri; Grup I-II-III şirketleri ve BIST 100, BIST 50, BIST 30, BIST Kurumsal Yönetim, BIST Mali Endekslerine göre, ayrıca Borçlanma Araçları Piyasası şirketi-nitelikli yatırımcılar ile Borçlanma Araçları Piyasası şirketlerine göre analiz edilmiştir.

[Tablo 1 – Grup, Endeks, Pazar ismi]

Yönetim kurulu yapıları;

yönetim kurulu toplam üye sayısı, bağımsız üye sayısı, kadın üye sayısı, yabancı uyruklu üye sayısı, kadın yönetim kurulu başkanı sayısı, yabancı uyruklu yönetim kurulu başkanı sayısı ve aynı şirkette yönetim kurulu başkanı-genel müdür başlıklarına göre irdelenmiştir. [Tablo 2 – Grup, Endeks, Pazar ismi]

Grup, Endeks, Pazar İsmi	Toplam	Bağımsız	Kadın	Yabancı	Kadın	Yabancı	YK Başkanı + Genel Müdür
	Üye				Yönetim Kurulu Başkanı		
Grup 1	283	89	21	51	2	2	0
Grup 2	308	95	32	40	2	1	2
Grup 3	2068	631	269	155	22	25	49
BIST 100	845	248	89	108	7	7	7
BIST 50	460	143	46	67	4	3	0
BIST 30	294	94	25	47	2	2	0
BIST Kurumsal Yönetim	446	139	45	60	6	4	3
BIST Mali	665	205	85	54	8	2	8
Gelişen İşletmeler Pazarı	95	15	21	0	0	0	9
Piyasa Öncesi İşlem Platformu	93	2	8	12	0	1	2
Borçlanma Araçları Piyasası (nitelikli yatırımcı)	480	26	64	59	4	5	1
Borçlanma Araçları Piyasası	40	5	3	9	0	1	0

Tablo 2 - Grup, Endeks, Pazar İsmi

Ayrıca bağımsız üye, kadın üye ve yabancı uyruklu üyelerin, toplam üyelere oranı belirtilmiştir.

[Tablo 3 – Grup, Endeks, Pazar İsmi - Oranlar]

Grup, Endeks, Pazar İsmi	Bağımsız Üye	Kadın Üye	Yabancı Üye
	Toplam Üye Oranı		
Grup 1	%31	%7	%18
Grup 2	%31	%10	%13
Grup 3	%31	%13	%7
BIST 100	%29	%11	%13
BIST 50	%31	%10	%15
BIST 30	%32	%9	%16
BIST Kurumsal Yönetim	%31	%10	%13
BIST Mali	%31	%13	%8
Gelişen İşletmeler Pazarı	%16	%22	%0
Piyasa Öncesi İşlem Platformu	%2	%9	%13
Borçlanma Araçları Piyasası (nitelikli yatırımcı)	%5	%13	%12
Borçlanma Araçları Piyasası	%13	%8	%23

Tablo 3 - Grup, Endeks, Pazar İsmi - Oranlar

Gruplar Açısından

Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1 madde 5 uyarınca payları Borsa İstanbul'da Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazarında işlem gören halka açık ortaklıkların, sistemik önemlerine göre piyasa değerleri ve fiili dolaşımdaki paylarının piyasa değerleri dikkate alarak o yıl için dahil oldukları grupları belirler.

Grup I: Piyasa değerinin ortalaması 3 milyar TL'nin ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin ortalaması 750 milyon TL'nin üzerinde olan ortaklıkları,

Grup II: Birinci grup dışında kalan ortaklıklardan, piyasa değerinin ortalaması 1 milyar TL'nin ve fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin ortalaması 250 milyon TL'nin üzerinde olan ortaklıkları,

Grup III: Birinci ve ikinci gruba dahil olan ortaklıklar dışında kalan payları Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazarında işlem gören diğer ortaklıkları kapsamaktadır.

Piyasa değeri ile fiili dolaşımdaki payların piyasa değerinin hesaplanması' da, Mart, Haziran, Eylül ve Aralık ayları itibarıyla son işlem günlerinde oluşan ikinci seans kapanış fiyatlarının ve fiili dolaşımdaki pay oranlarının ortalaması esas alınır. Aynı ortaklığın farklı pay gruplarının borsada işlem görmesi durumunda, söz konusu grupların tamamı dikkate alınmaktadır. Söz konusu hesaplama her yıl Ocak ayında Sermaye Piyasası Kurulu'nca yapılmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu, 2016 yılına ilişkin belirlemesini yaptığı 08.01.2016 tarih ve 1/23 sayılı kararını, 8 Ocak 2016 tarihli 2016/1 sayılı Sermaye Piyasası Kurul Bülteni ile kamuoyuna ilan etmiştir.

Buna göre hangi şirketlerin Grup I, Grup II şirketleri ile payları BİAŞ Ulusal Pazar, İkinci Ulusal Pazar ve Kurumsal Ürünler Pazarı'nda işlem gören ortaklıklardan 29 şirket Grup I, 37 şirket Grup II'de yer almaktadır. Bunların dışında kalan şirketler ise Grup III şirketleri olarak belirlenmiştir.

Grup I Şirketleri

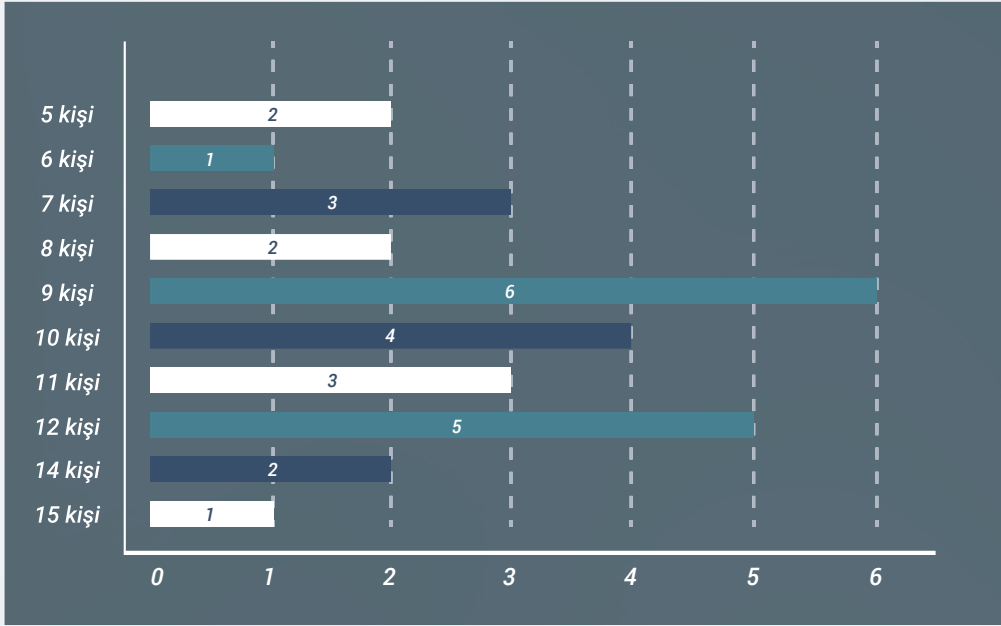
Grup I şirketlerinde 29 şirket yer almaktadır.

29 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 283 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Grup I şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevini aynı şirkette üstlenen yoktur.

Yönetim kurulu üye sayıları 5 kişi ile 15 kişi arasında değişmektedir. [Grup I, Tablo 1]

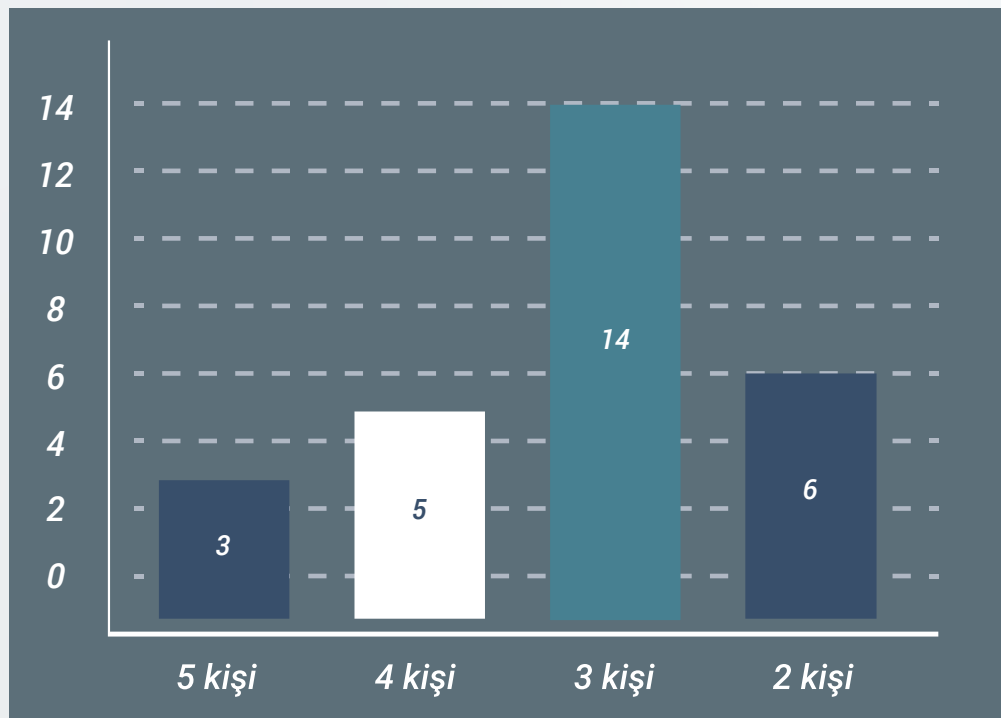


Grup 1, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
15 kişi	1
14 kişi	2
12 kişi	5
11 kişi	3
10 kişi	4
9 kişi	6
8 kişi	2
7 kişi	3
6 kişi	1
5 kişi	2

Grup 1, tablo 1

89 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup I, Tablo 2]

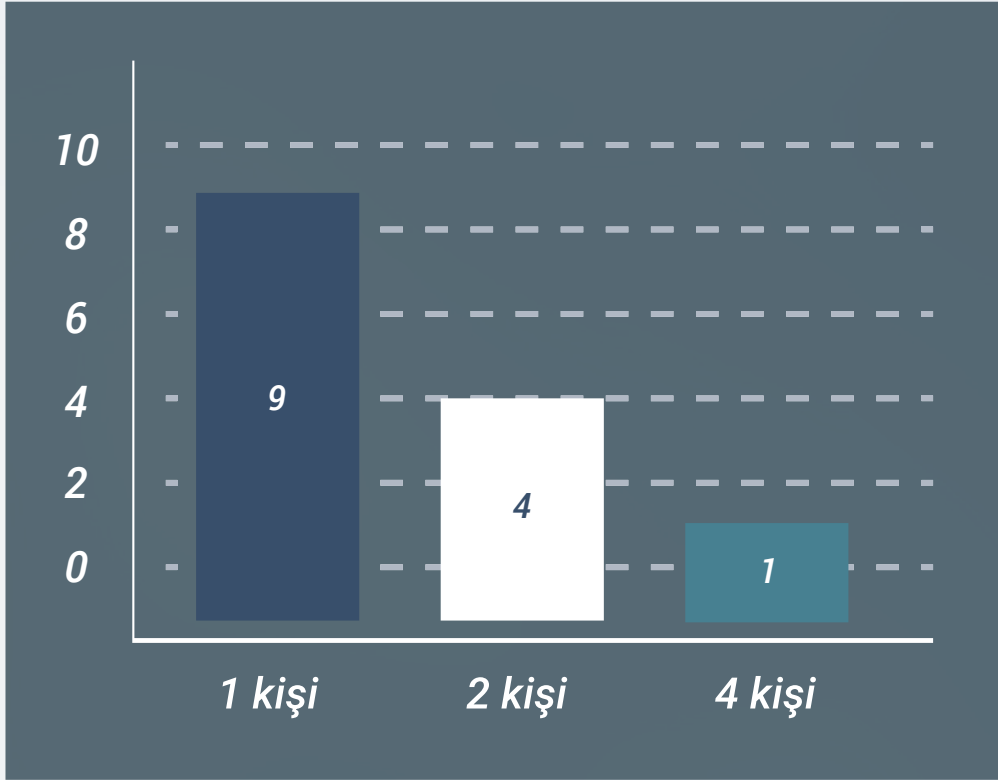


Grup 1, grafik 2

BYKÜ	Şirket
5 kişi	3
4 kişi	5
3 kişi	14
2 kişi	6

Grup 1, tablo 2

21 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup I, Tablo 3]

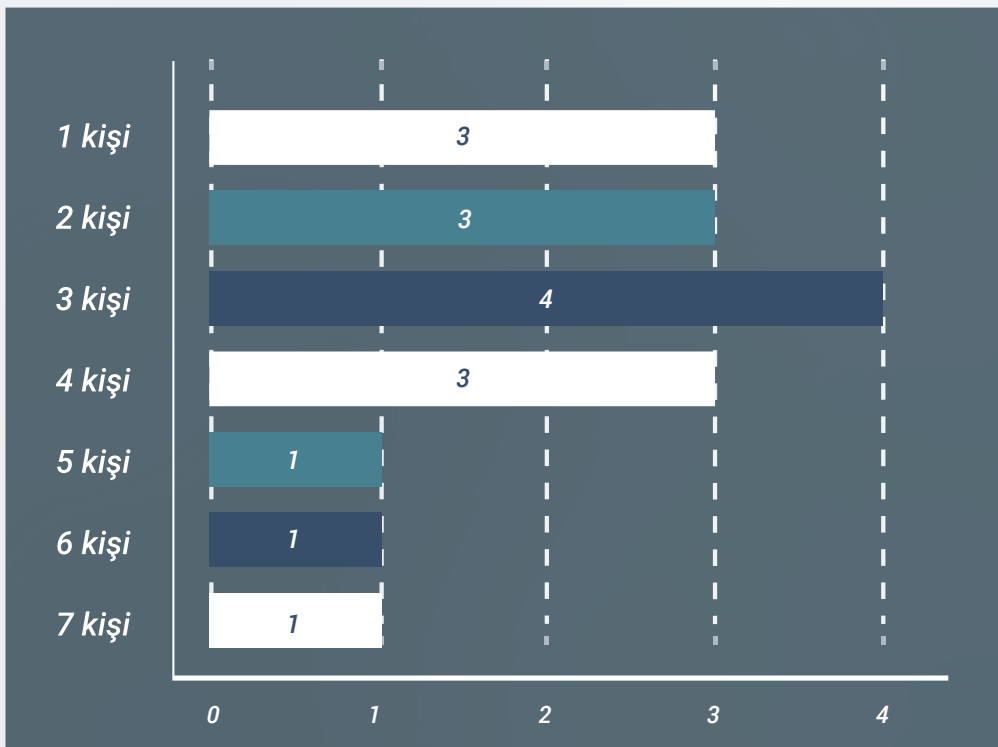


Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	1
2 kişi	4
1 kişi	9

Grup 1, tablo 3

Grup 1, grafik 3

51 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 7 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup I, Tablo 4]

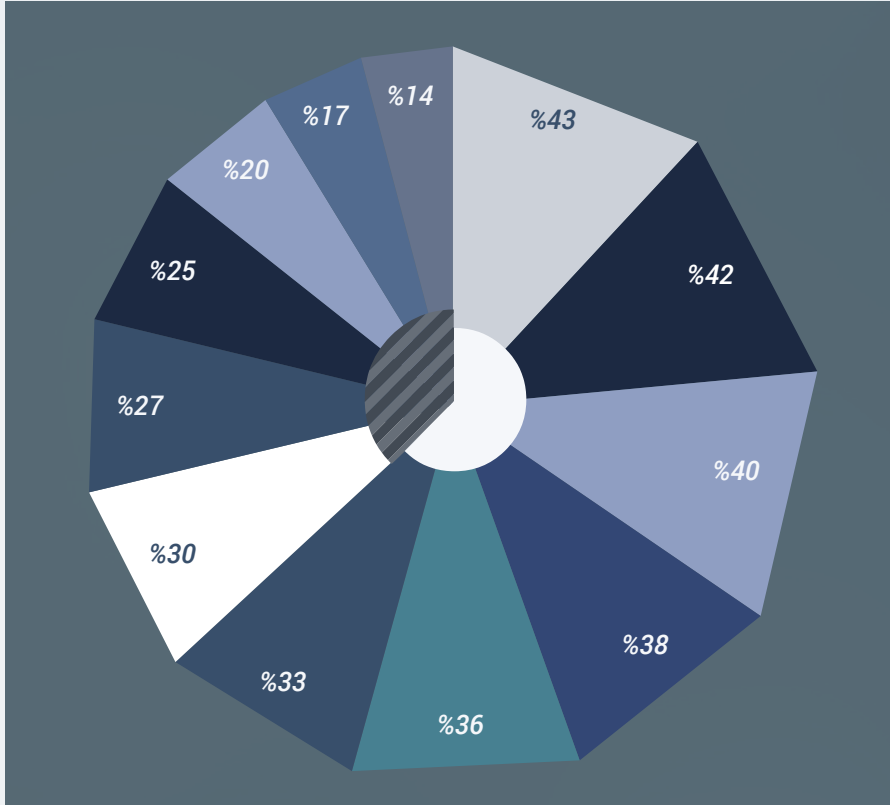


Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
7 kişi	1
6 kişi	1
5 kişi	1
4 kişi	3
3 kişi	4
2 kişi	3
1 kişi	3

Grup 1, tablo 4

Grup 1, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 31'dir.
Yönetim kurullarının % 14'ü ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
1 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup I, Tablo 5]

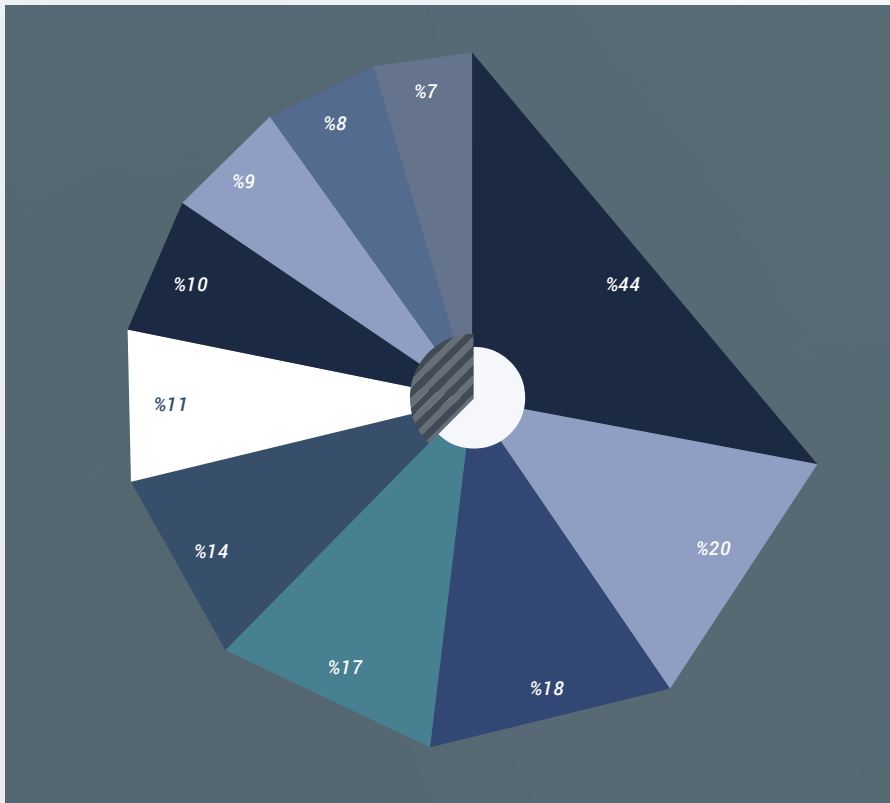


Grup 1, grafik 5

BYKÜ Oranı	Şirket
%43	3
%42	1
%40	2
%38	1
%36	2
%33	11
%30	2
%27	2
%25	1
%20	1
%17	1
%14	1
%0	1

Grup 1, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; %7'dir.
Yönetim kurullarının % 7'si ile % 44'ü kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
15 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup I, Tablo 6]

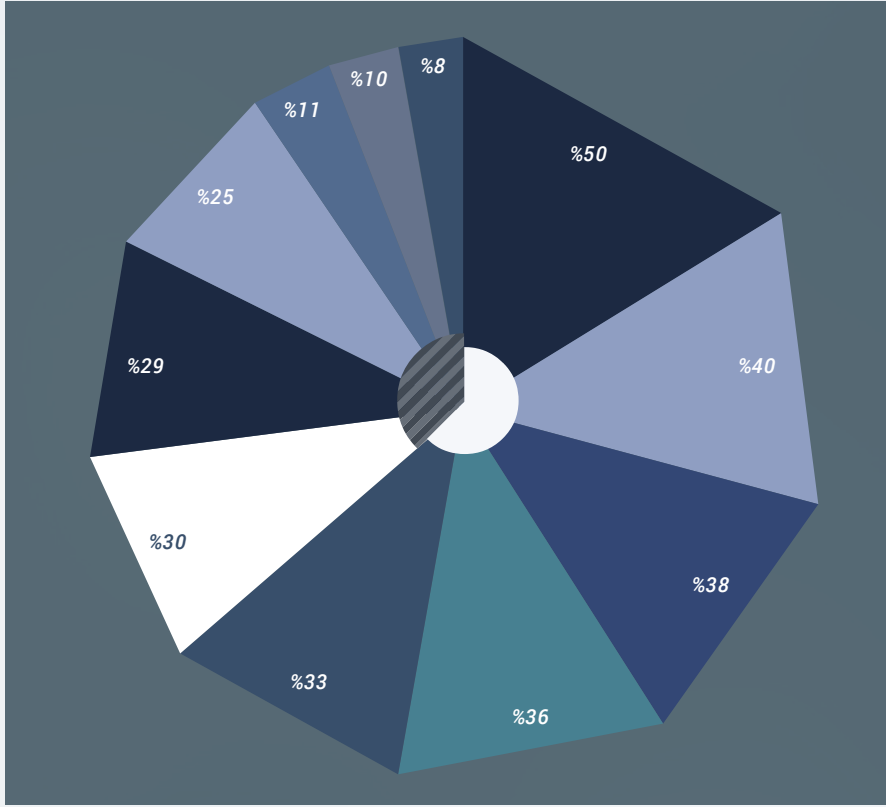


Grup 1, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%44	1
%20	1
%18	1
%17	1
%14	2
%11	3
%10	1
%9	1
%8	1
%7	2
%7	2
%7	2
%7	2
%7	2
%0	15

Grup 1, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 18'dir. Yönetim kurullarının % 8'i ile % 50'si yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 13 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur.[Grup I, Tablo 7]



Grup 1, Grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%50	2
%40	1
%38	1
%36	2
%33	2
%30	1
%29	2
%25	2
%11	1
%10	1
%8	1
%0	13

Grup 1, tablo 7

2 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
2 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Grup II Şirketleri

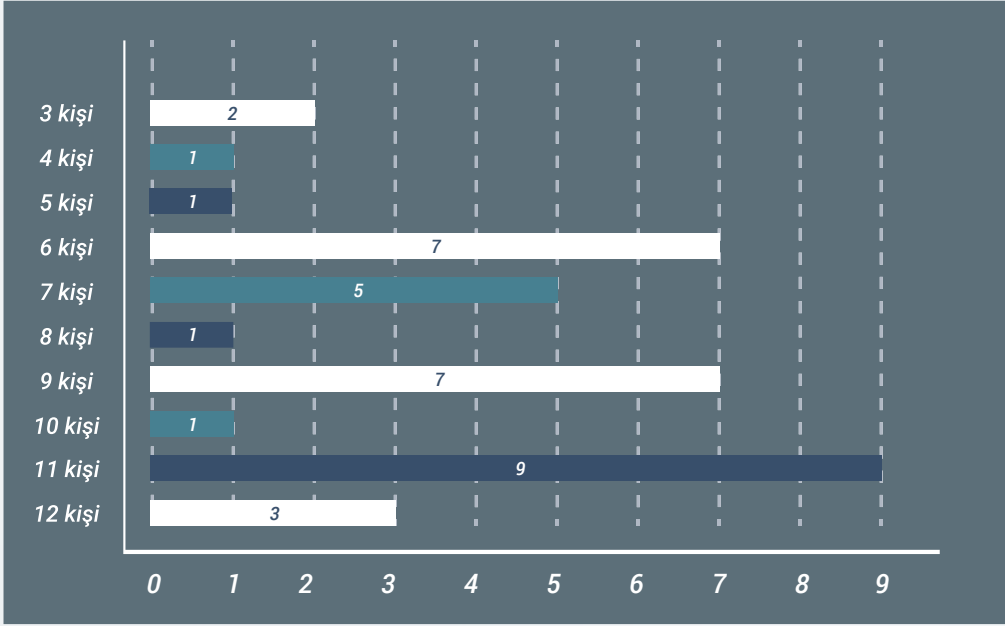
Grup II şirketlerinde 37 şirket yer almaktadır.

37 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 308 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Grup II şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 2 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

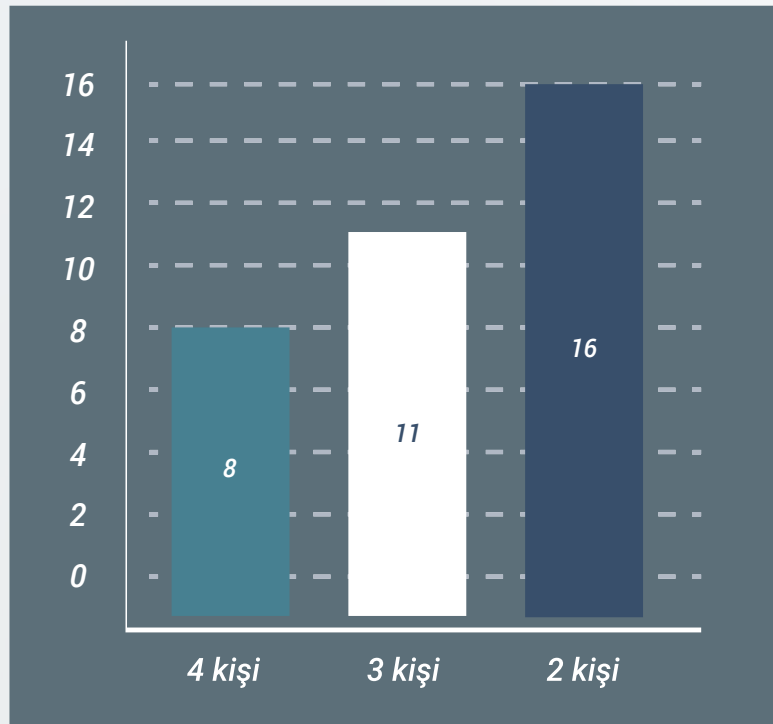
Yönetim kurulu üye sayıları 3 kişi ile 12 kişi arasında değişmektedir. [Grup II, Tablo 1]



Grup 2, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
12 kişi	3
11 kişi	9
10 kişi	1
9 kişi	7
8 kişi	1
7 kişi	5
6 kişi	7
5 kişi	1
4 kişi	1
3 kişi	2

Grup 2, tablo 1



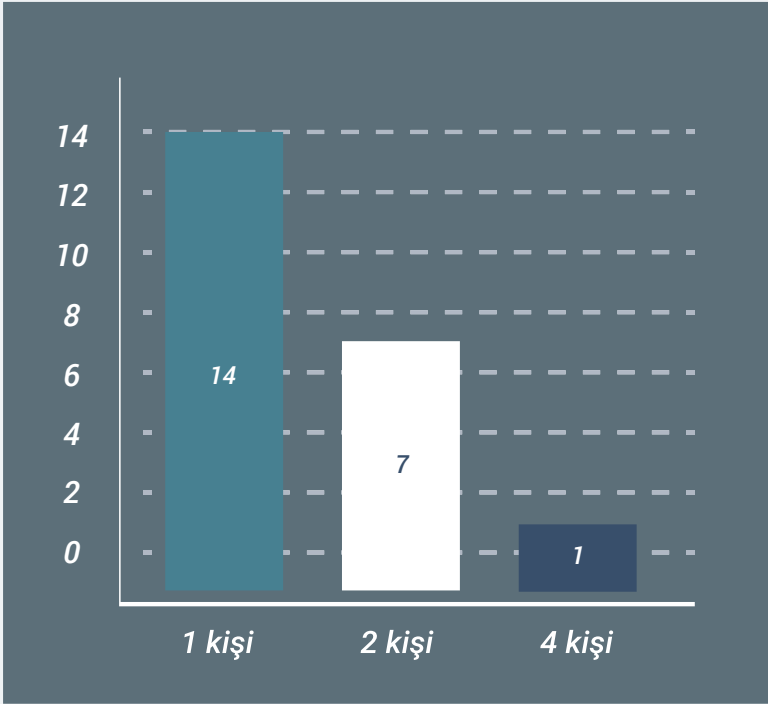
Grup 2, grafik 2

BYKÜ	Şirket
4 kişi	8
3 kişi	11
2 kişi	16

Grup 2, tablo 2

95 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup II, Tablo 2]

32 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup II, Tablo 3]

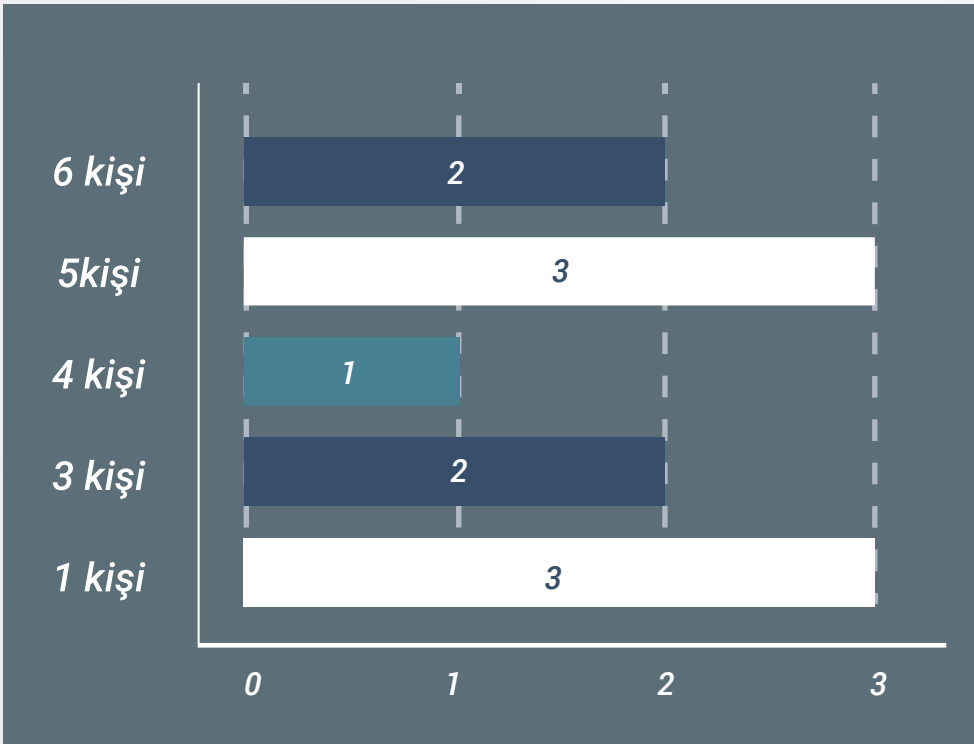


Grup 2, grafik 3

Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	1
2 kişi	7
1 kişi	14

Grup 2, tablo 3

40 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 6 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup II, Tablo 4]

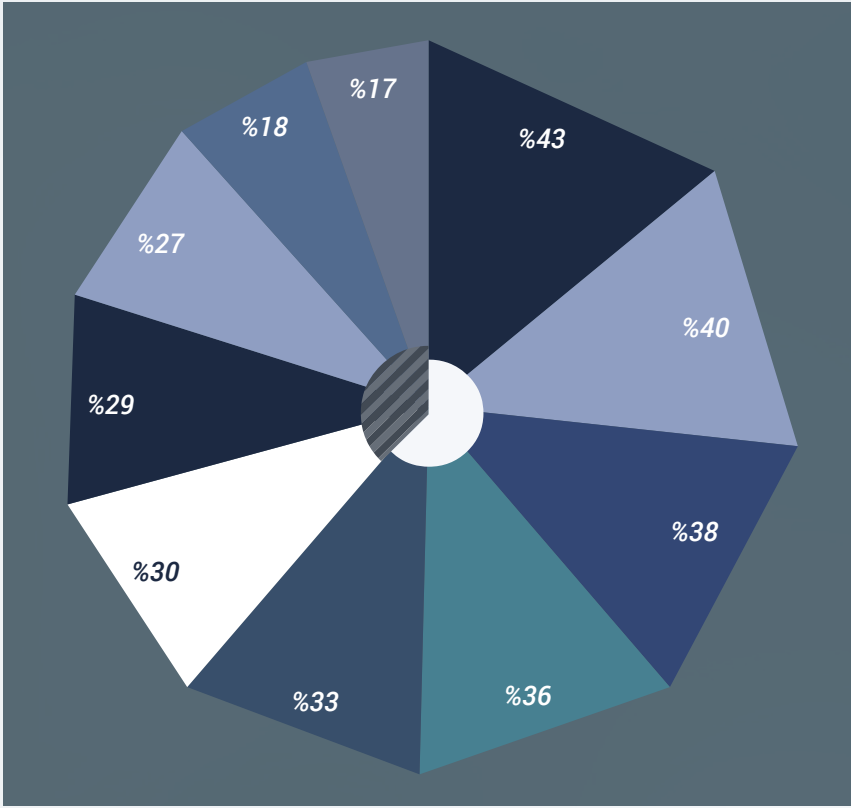


Yabancı YKÜ	Şirket
6 kişi	1
5 kişi	3
4 kişi	4
3 kişi	3
1 kişi	3

Grup 2, tablo 4

Grup 2, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 31'dir.
Yönetim kurullarının % 17'si ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
3 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur.
[Grup II, Tablo 5]

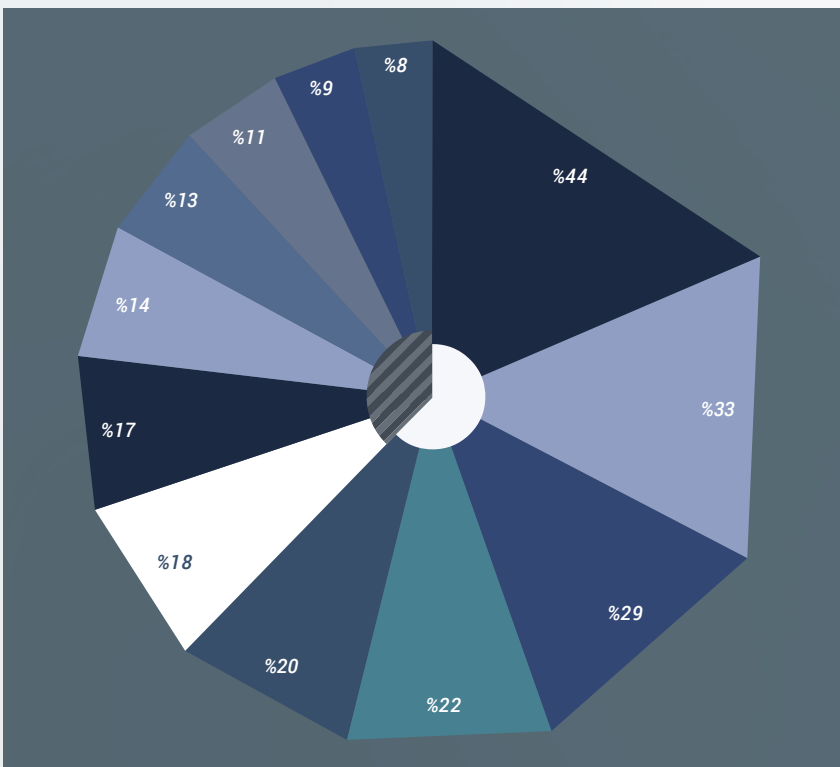


Grup 2, grafik 5

BYKÜ Oranı	Şirket
%43	1
%40	1
%38	1
%36	6
%33	16
%30	1
%29	4
%27	1
%18	2
%17	1
%0	3

Grup 2, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 10'dur.
Yönetim kurullarının % 8'i ile % 44'ü kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
15 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup II, Tablo 6]

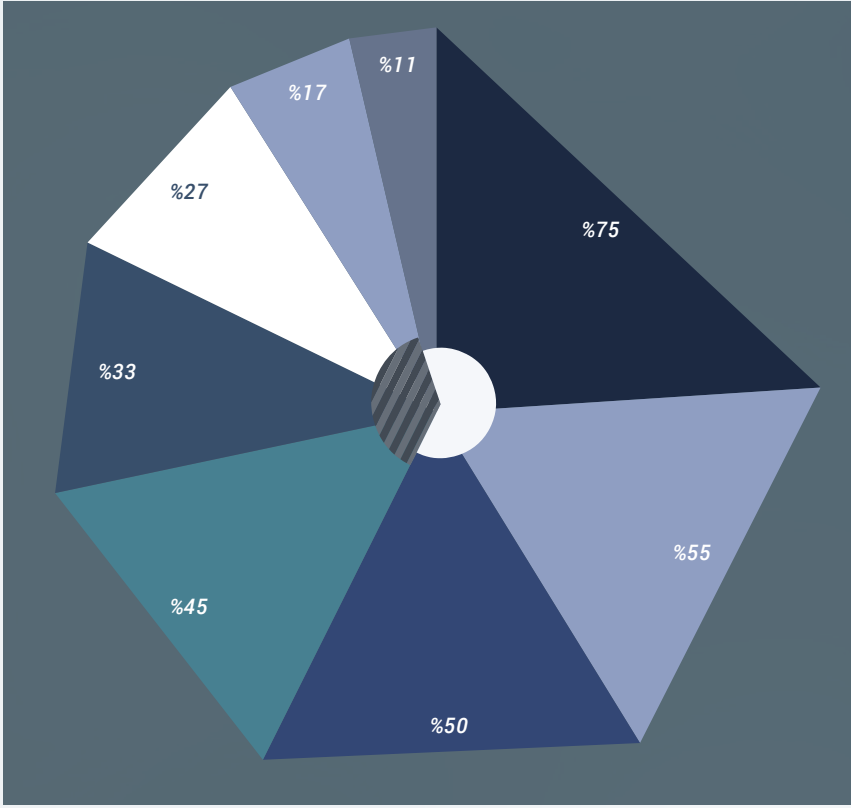


Grup 2, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%44	1
%33	1
%29	1
%22	2
%20	2
%18	2
%17	4
%14	3
%13	1
%11	2
%9	2
%8	1
%0	15

Grup 2, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür. Yönetim kurullarının % 11'i ile % 75'i yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 26 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup II, Tablo 7]



Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%75	1
%55	1
%50	1
%45	3
%33	1
%27	1
%17	1
%11	2
%0	26

Grup 2, tablo 7

Grup 2, Grafik 7

1 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
2 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Grup III Şirketleri

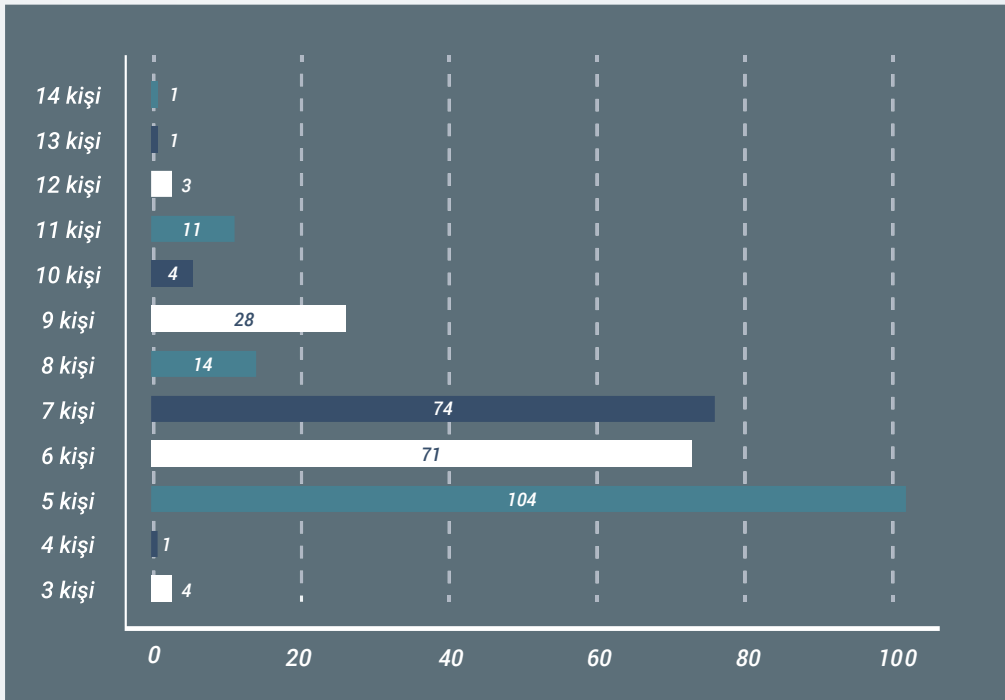
Grup III şirketlerinde 316 şirket verisi değerlendirilmiştir.

316 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 2068 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Grup III şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 49 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

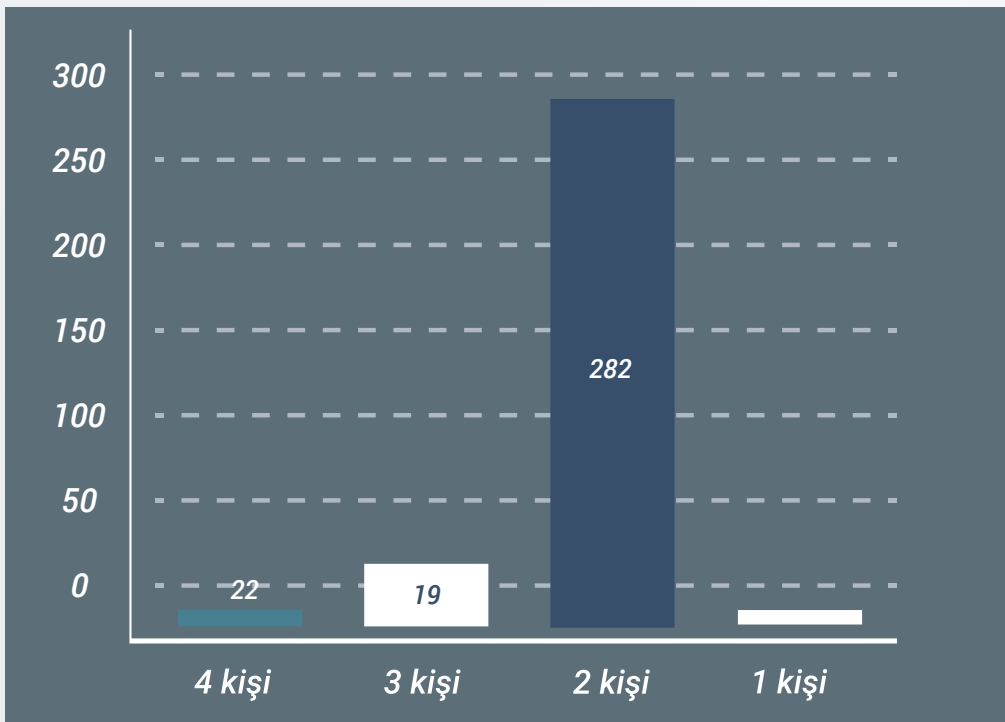
Yönetim kurulu üye sayıları 3 kişi ile 14 kişi arasında değişmektedir. [Grup III, Tablo 1]



Grup 3, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
14 kişi	1
13 kişi	1
12 kişi	3
11 kişi	11
10 kişi	4
9 kişi	28
8 kişi	14
7 kişi	74
6 kişi	71
5 kişi	104
4 kişi	1
3 kişi	4

Grup 3, tablo 1



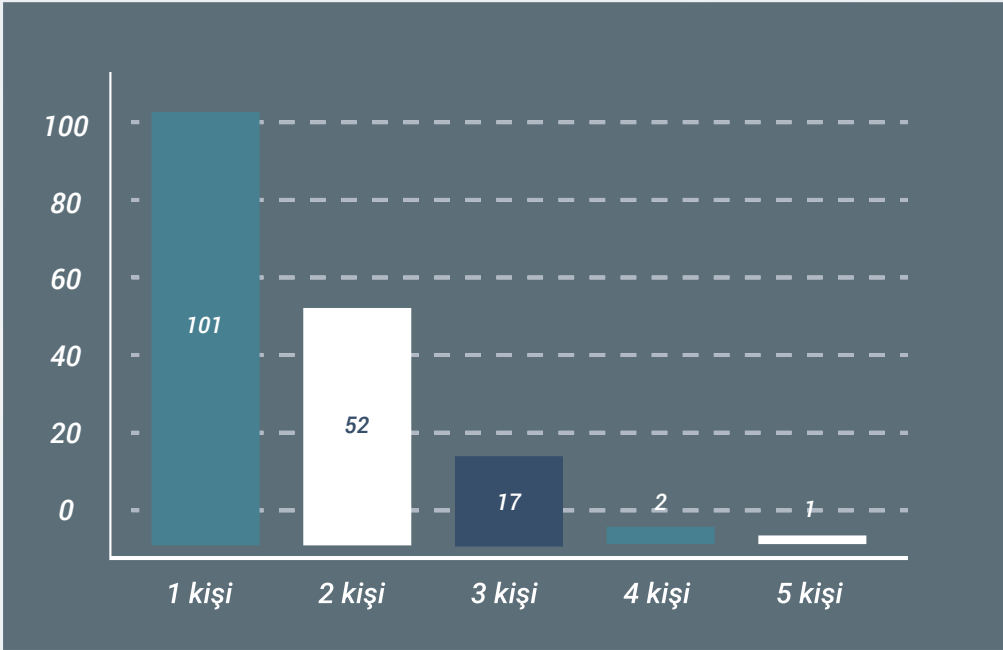
Grup 3, grafik 2

BYKÜ	Şirket
4 kişi	2
3 kişi	19
2 kişi	282
1 kişi	2

Grup 3, tablo 2

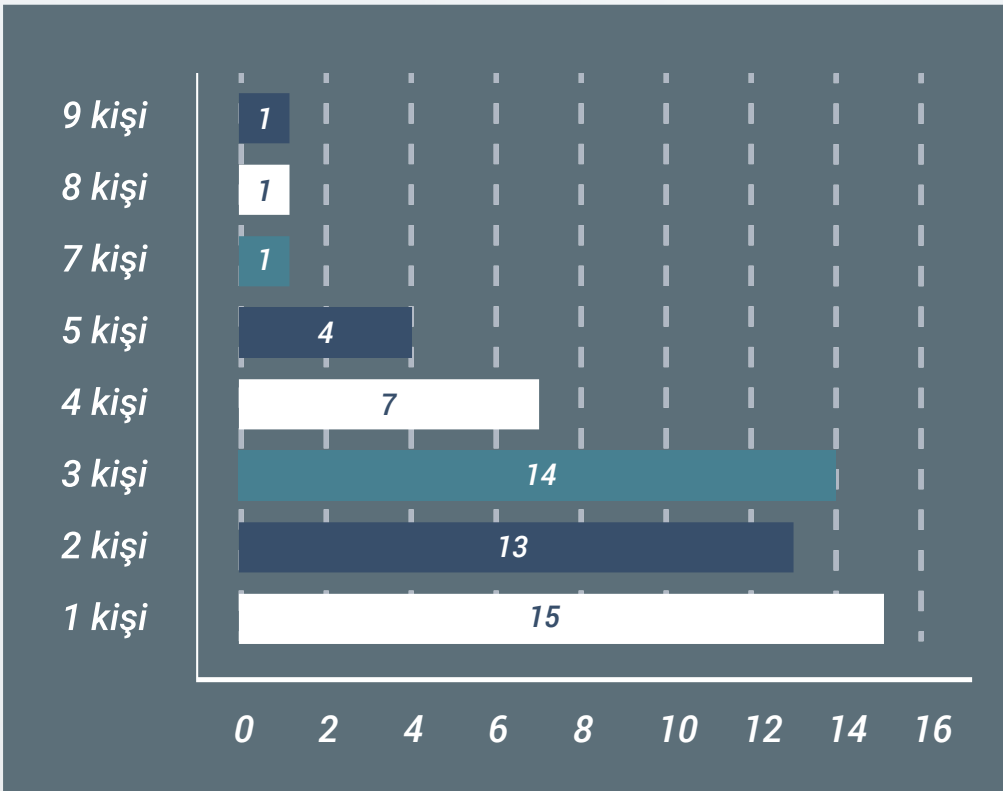
631 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup III, Tablo 2]

269 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup III, Tablo 3]



Grup 3, tablo 3

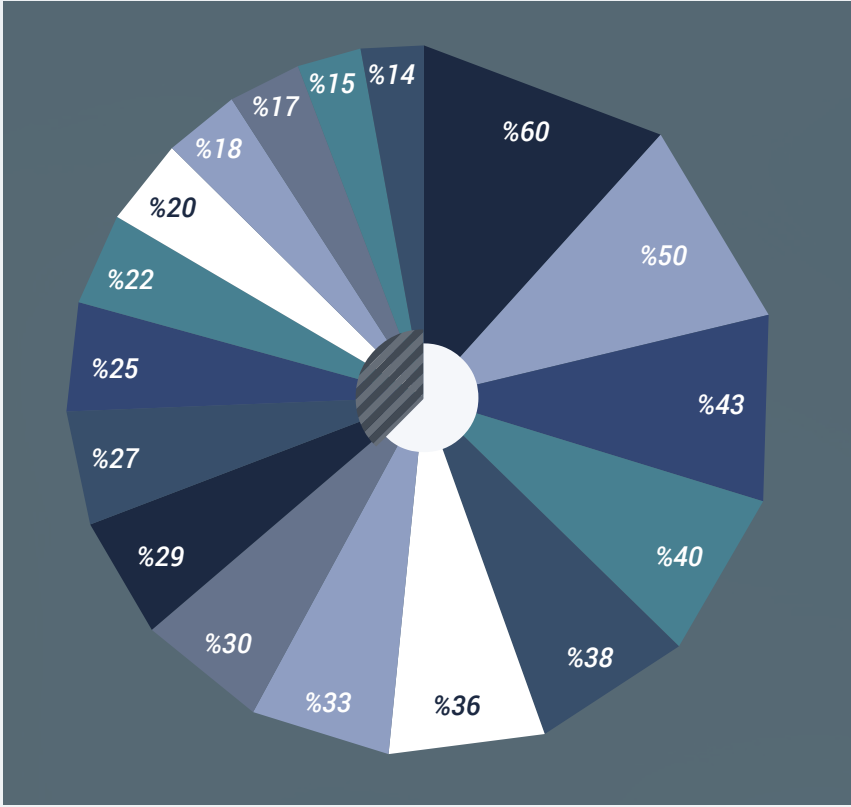
155 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 9 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Grup III, Tablo 4]



Grup 3, tablo 4

Grup 3, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 31'dir.
Yönetim kurullarının % 14'ü ile % 60'ı bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
11 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup III, Tablo 5]

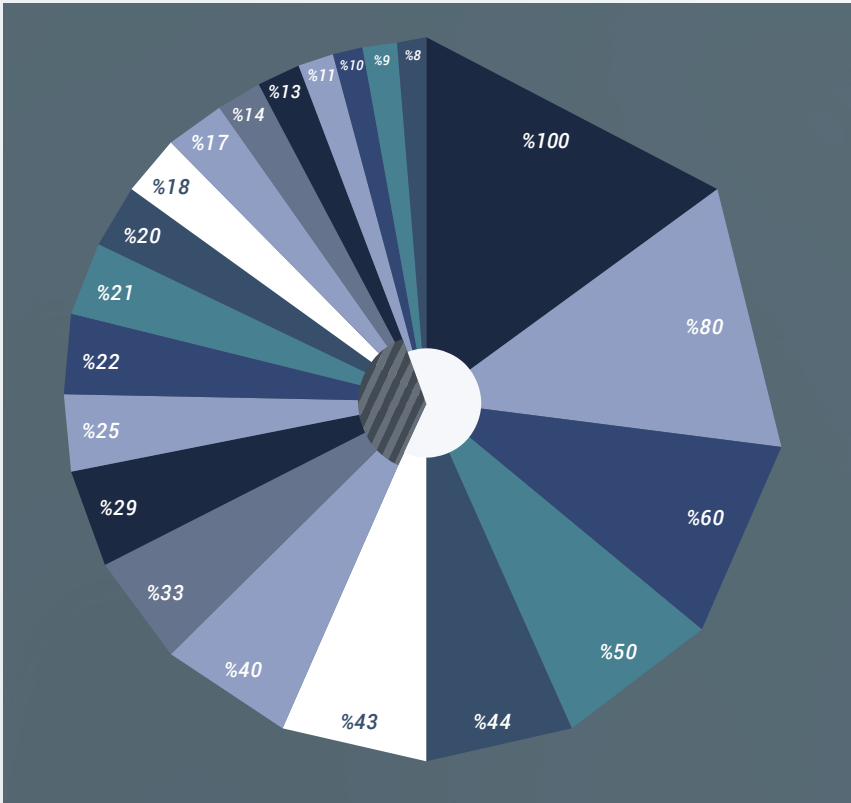


Grup 3, grafik 5

BYKÜ Oranı	Şirket
%60	1
%50	2
%43	4
%40	96
%38	1
%36	1
%33	78
%30	2
%29	70
%27	1
%25	13
%22	19
%20	3
%18	9
%17	3
%15	1
%14	1
%0	11

Grup 3, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür.
Yönetim kurullarının % 8'i ile % 100'ü kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
143 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup III, Tablo 6]

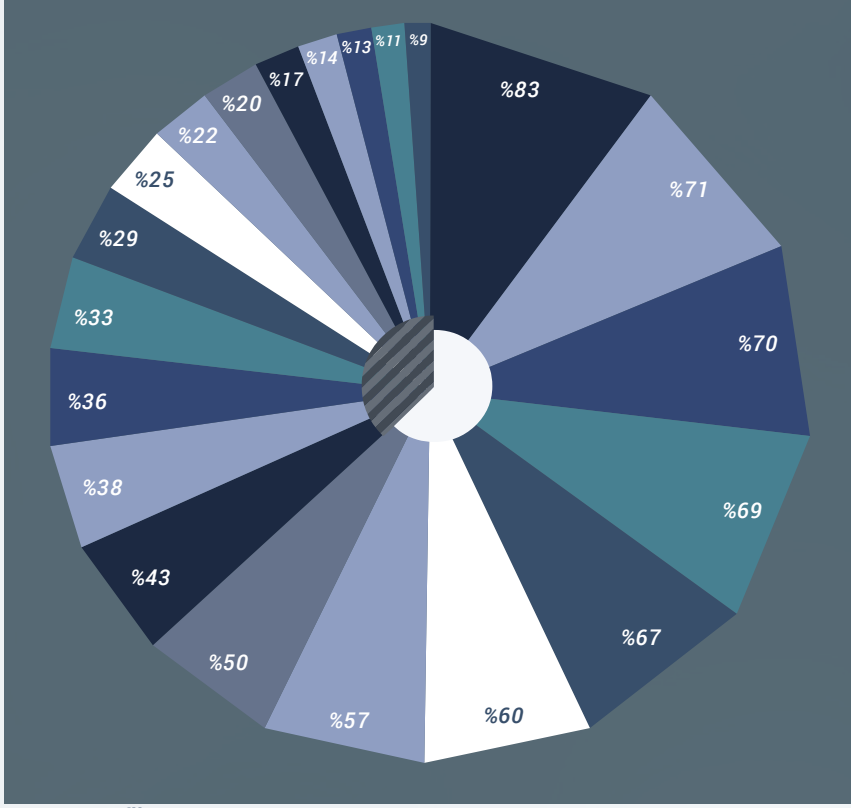


Grup 3, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%100	1
%80	1
%60	3
%50	5
%44	1
%43	5
%40	17
%33	11
%29	14
%25	3
%22	6
%21	1
%20	29
%18	2
%17	26
%14	24
%13	7
%11	8
%10	2
%9	5
%8	2
%0	143

Grup 3, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 7'dir. Yönetim kurullarının % 9'u ile % 83'ü yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 260 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [Grup III, Tablo 7]



Grup 3, Grafik 7

25 şirketin yönetim kurulu başkanı kadın üyedir.
22 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%83	2
%71	2
%70	1
%69	4
%67	1
%60	3
%57	1
%50	6
%43	4
%38	2
%36	1
%33	3
%29	3
%25	2
%22	4
%20	4
%17	3
%14	4
%13	2
%11	3
%9	1
%0	260

Grup 3, tablo 7

Endeksler Açısından

BİST'de Pay Piyasası Şirketi (PP) olarak 382 şirketin verisi değerlendirilmiştir.

Bu şirketler için;
Kamuoyunu Aydınlatma Platformu'nda belirtilen endekslerden BİST 100, BİST 50, BİST 30, BİST Kurumsal Yönetim, BİST Mali endekslerine göre analiz yapılmıştır.

BIST 100

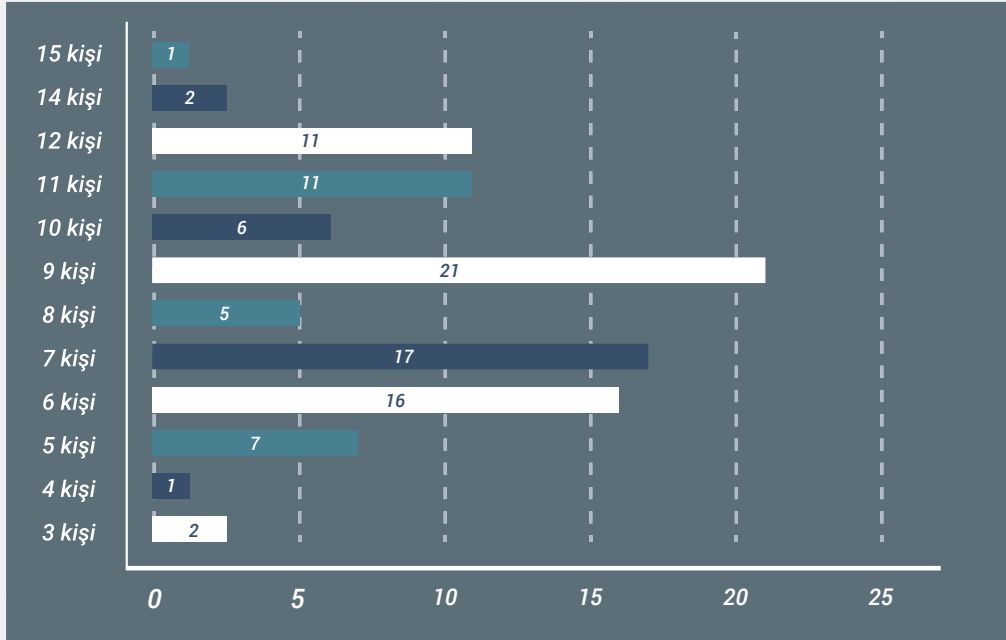
BIST 100 Endeksi'nde 100 şirket yer almaktadır.

100 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 845 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

BIST 100 Endeks şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 7 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

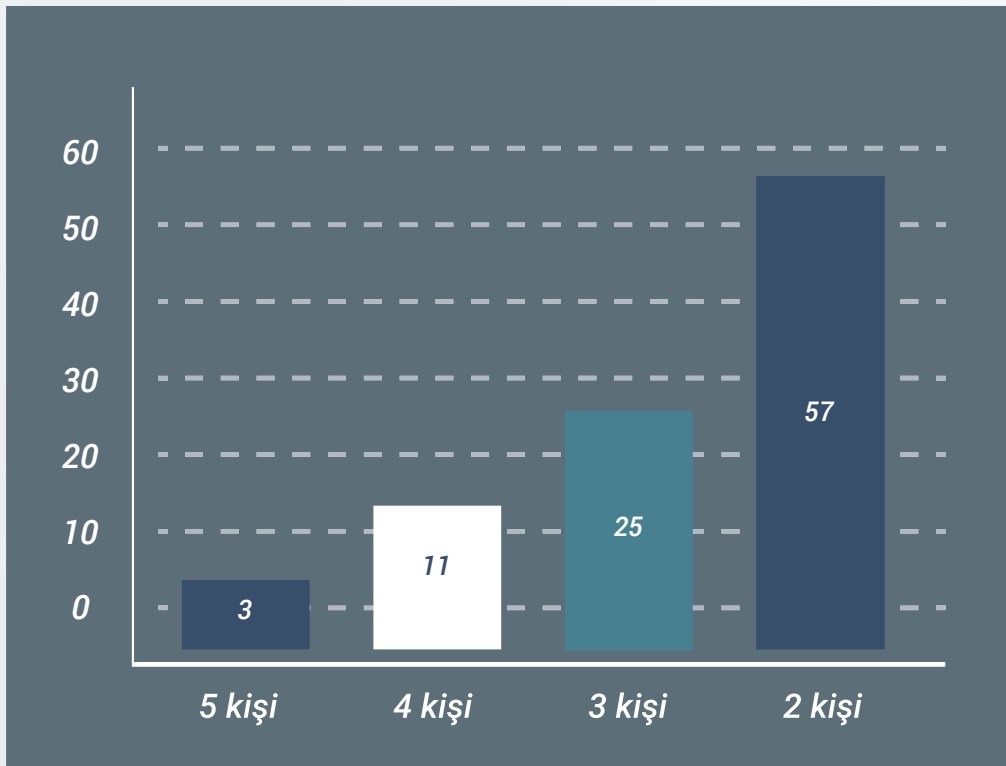
Yönetim kurulu üye sayıları 3 kişi ile 15 kişi arasında değişmektedir. [BIST 100, Tablo 1]



BIST 100, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
15 kişi	1
14 kişi	2
12 kişi	11
11 kişi	11
10 kişi	6
9 kişi	21
8 kişi	5
7 kişi	17
6 kişi	16
5 kişi	7
4 kişi	1
3 kişi	2

BIST 100, tablo 1



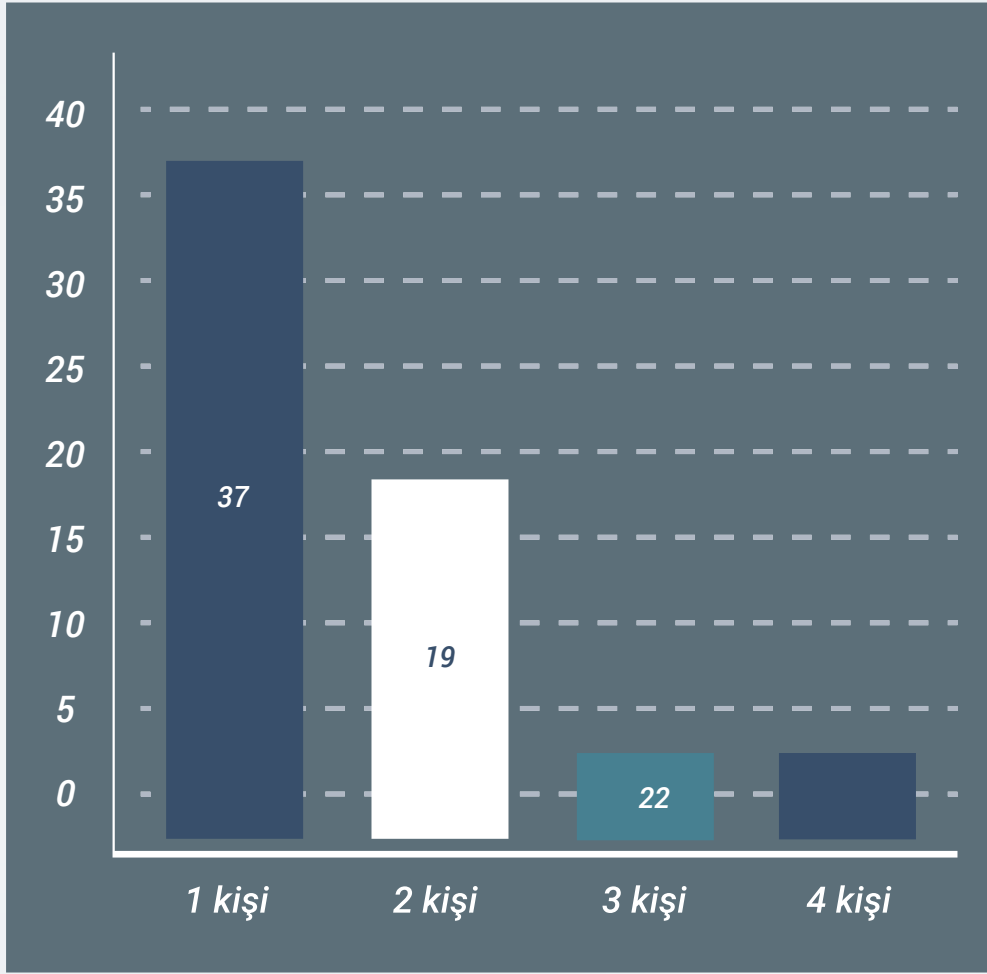
BIST 100, grafik 2

BYKÜ	Şirket
5 kişi	3
4 kişi	11
3 kişi	25
2 kişi	57

BIST 100, tablo 2

248 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 100, Tablo 2]

89 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 100, Tablo 3]

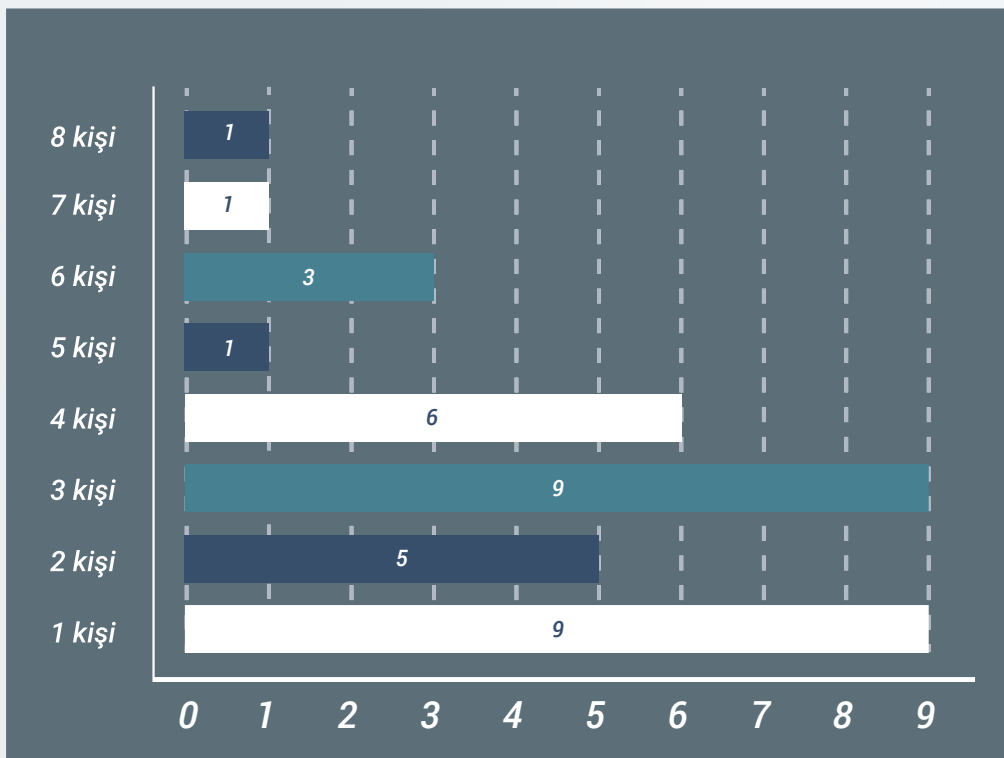


Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	2
3 kişi	2
2 kişi	19
1 kişi	37

BIST 100, tablo 3

BIST 100, grafik 3

108 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 8 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 100, Tablo 4]

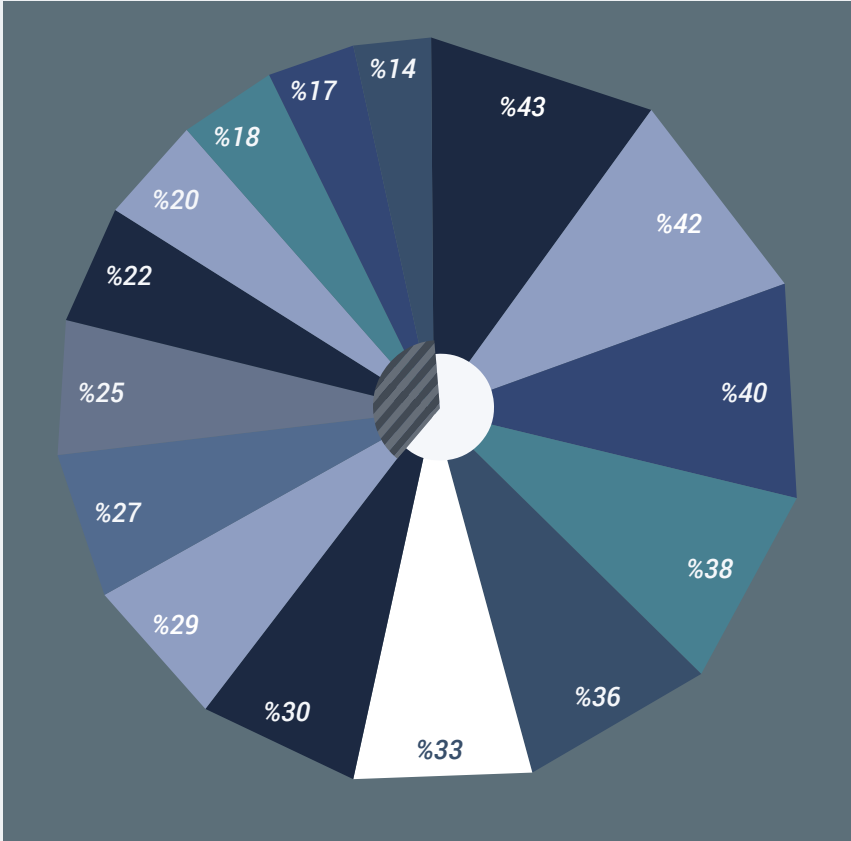


Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
8 kişi	1
7 kişi	1
6 kişi	3
5 kişi	1
4 kişi	6
3 kişi	9
2 kişi	5
1 kişi	9

BIST 100, tablo 4

BIST 100, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 29'dur. Yönetim kurullarının % 14'ü ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 4 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [BIST 100, Tablo 5]

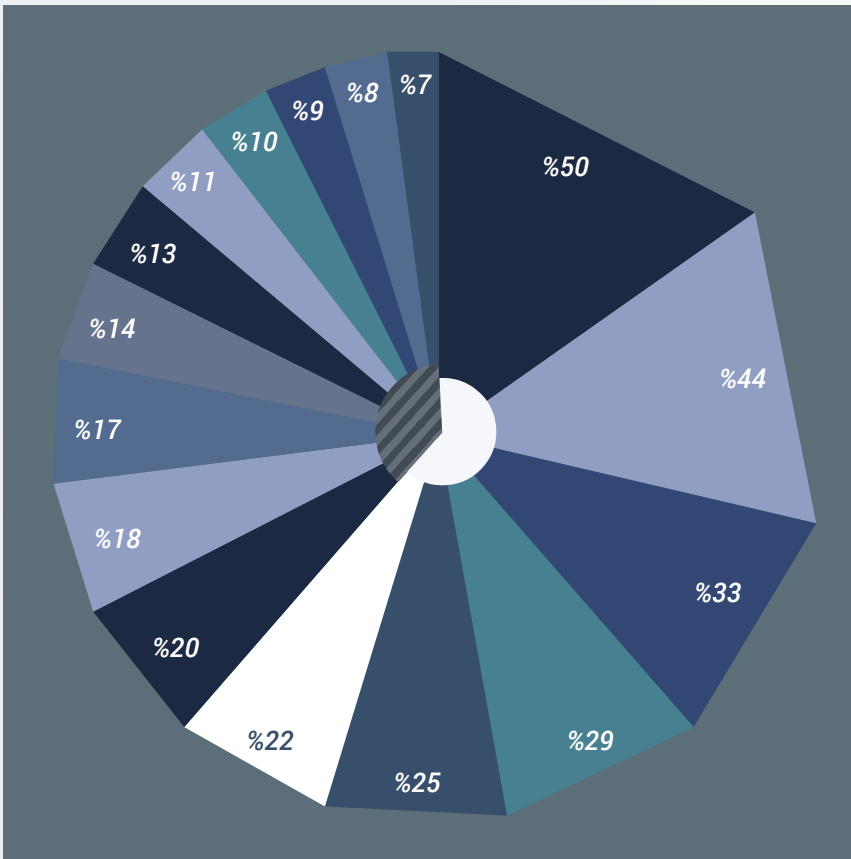


BYKÜ Oranı	Şirket
%43	4
%42	1
%40	7
%38	2
%36	6
%33	36
%30	3
%29	13
%27	2
%25	3
%22	7
%20	2
%18	4
%17	5
%14	1
%0	4

BIST 100, tablo 5

BIST 100, grafik 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 11'dir. Yönetim kurullarının % 7'si ile % 50'si, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 40 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [BIST 100, Tablo 6]

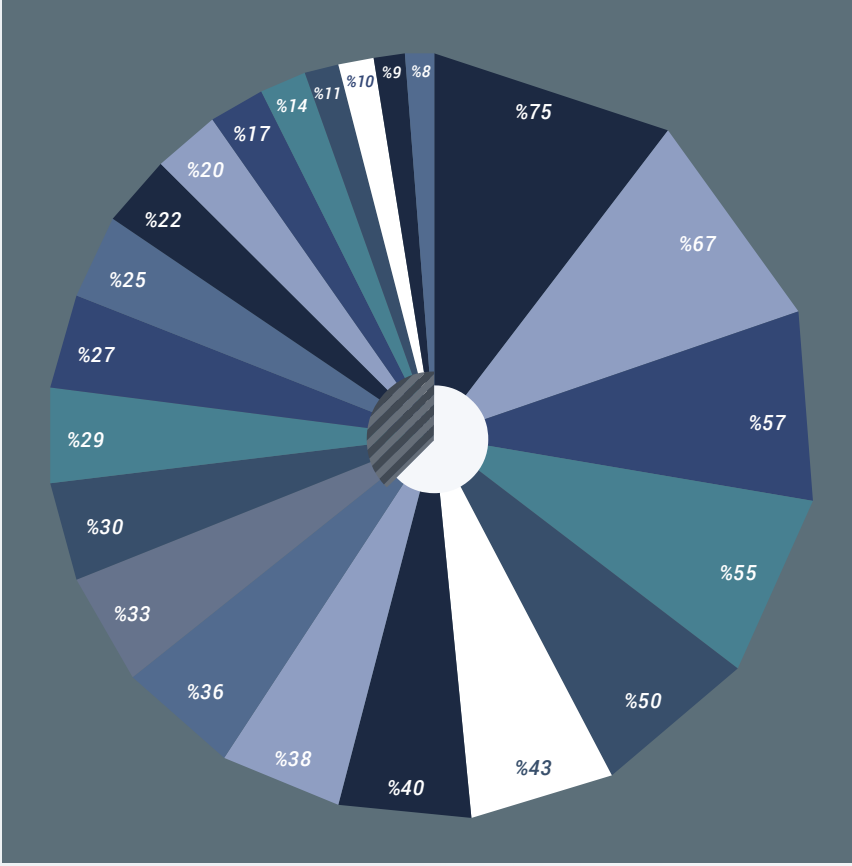


Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%50	1
%44	2
%33	4
%29	2
%25	1
%22	4
%20	7
%18	3
%17	8
%14	8
%13	3
%11	8
%10	1
%9	3
%8	3
%7	2
%0	40

BIST 100, tablo 6

BIST 100, grafik 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür. Yönetim kurullarının % 8'i ile % 75'i yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 65 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [BİST 100, Tablo 7]



BİST 100, Grafik 7

7 şirketin yönetim kurulu başkanı kadın üyedir.
7 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%75	1
%67	1
%57	1
%55	1
%50	4
%43	1
%40	1
%38	2
%36	3
%33	3
%30	1
%29	2
%27	1
%25	2
%22	1
%20	2
%17	1
%14	1
%11	3
%10	1
%9	1
%8	1
%0	65

BİST 100, tablo 7

BIST 50

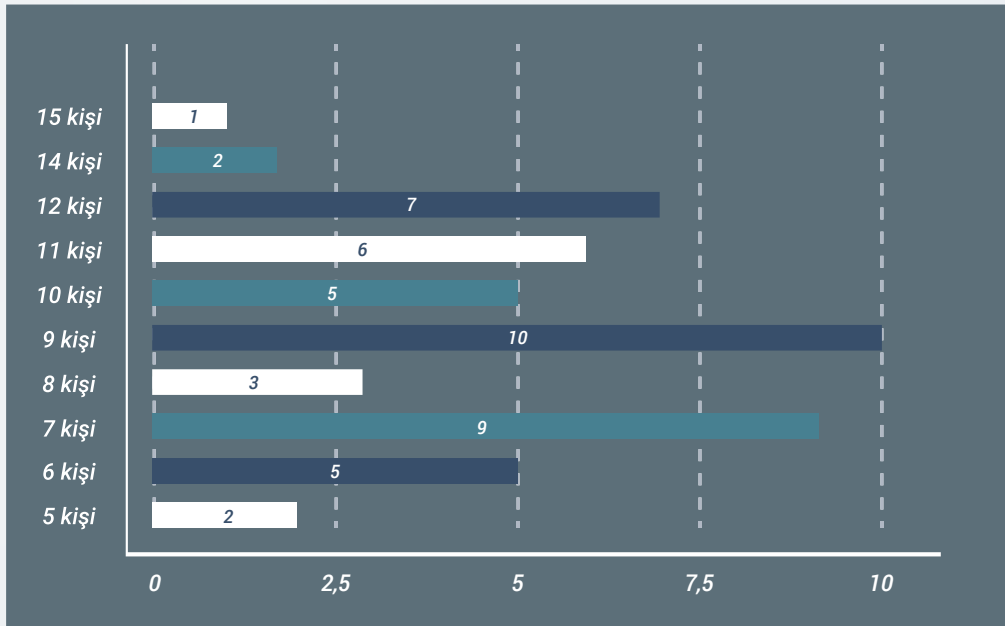
BIST 50 Endeksi'nde 50 şirket yer almaktadır.

50 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 460 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

BIST 50 Endeks şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevini aynı şirkette üstlenen yoktur.

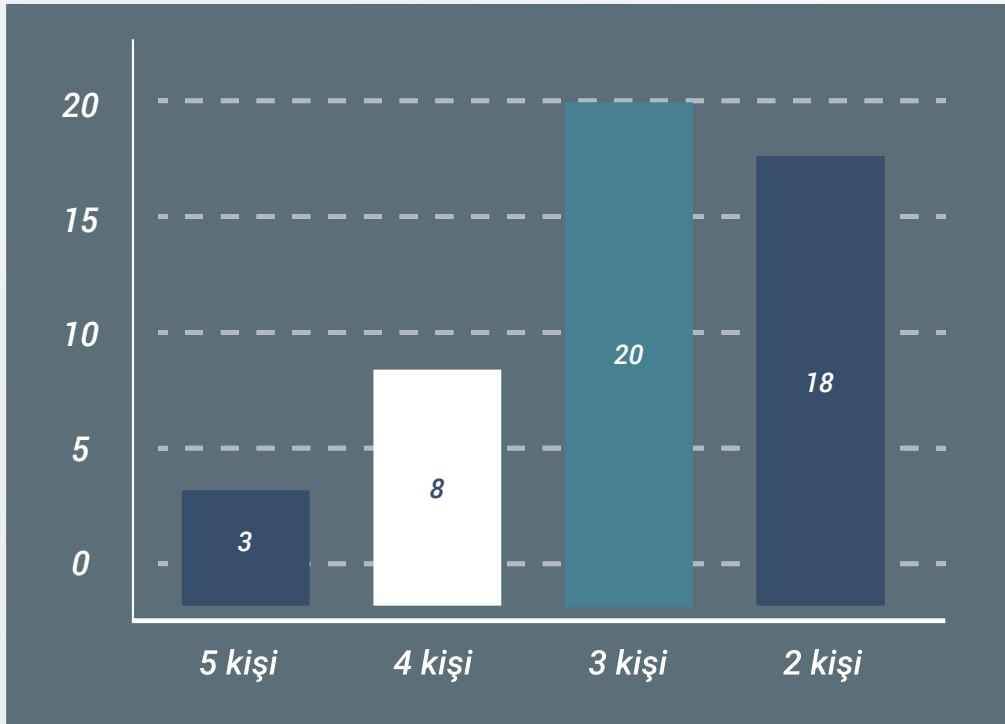
Yönetim kurulu üye sayıları 5 kişi ile 15 kişi arasında değişmektedir. [BIST 50, Tablo 1]



BIST 50, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
15 kişi	1
14 kişi	2
12 kişi	7
11 kişi	6
10 kişi	5
9 kişi	10
8 kişi	3
7 kişi	9
6 kişi	5
5 kişi	2

BIST 50, tablo 1



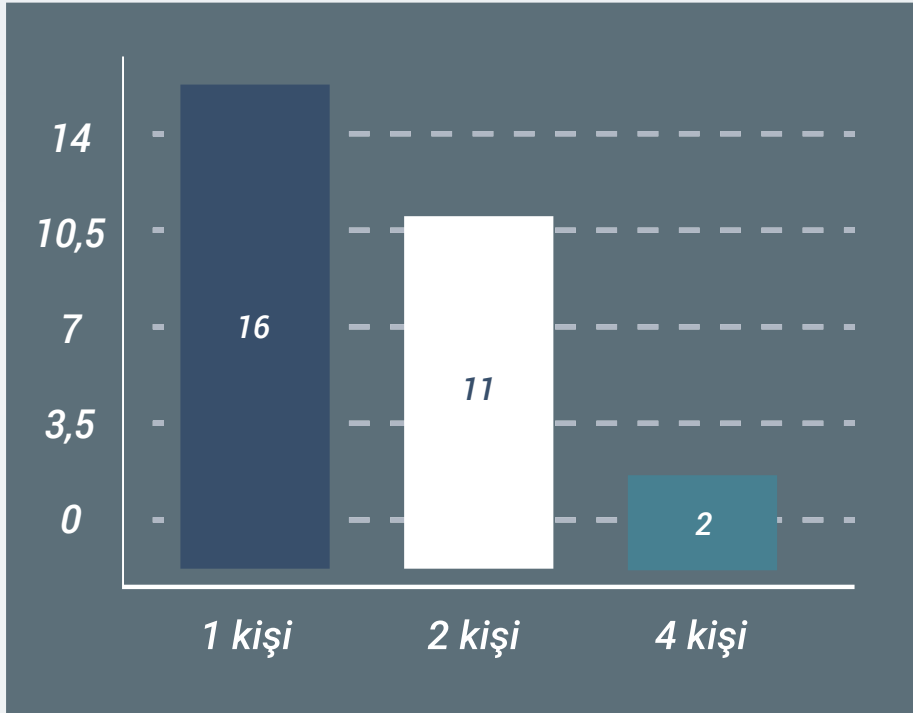
BIST 50, grafik 2

BYKÜ	Şirket
5 kişi	3
4 kişi	8
3 kişi	20
2 kişi	18

BIST 50, tablo 2

143 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 50, Tablo 2]

46 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 50, Tablo 3]

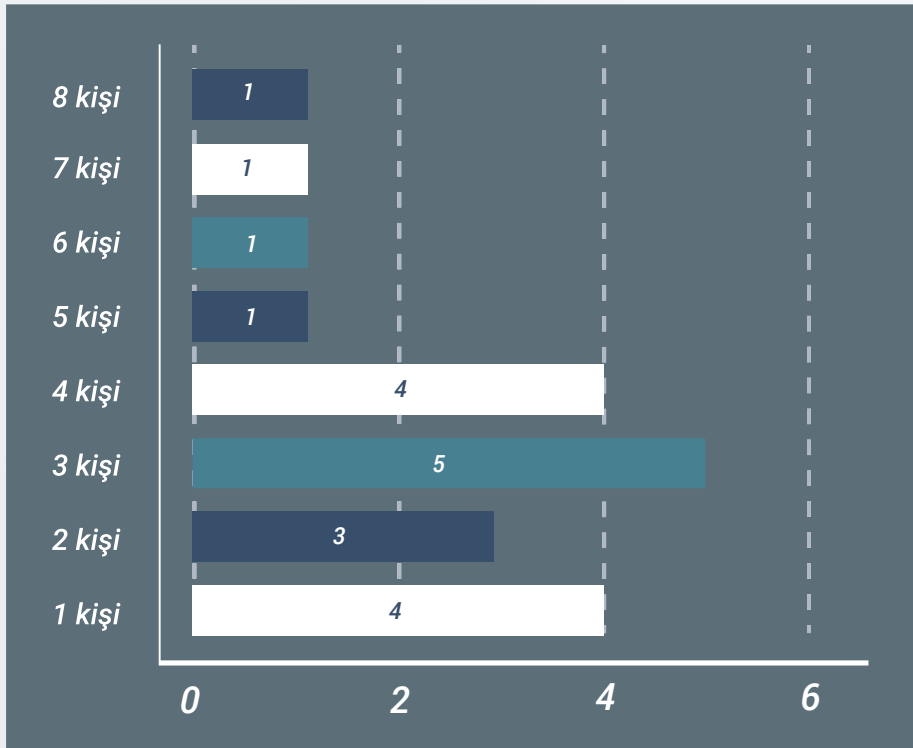


Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	2
2 kişi	11
1 kişi	16

BIST 50, tablo 3

BIST 50, grafik 3

67 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 8 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 50, Tablo 4]

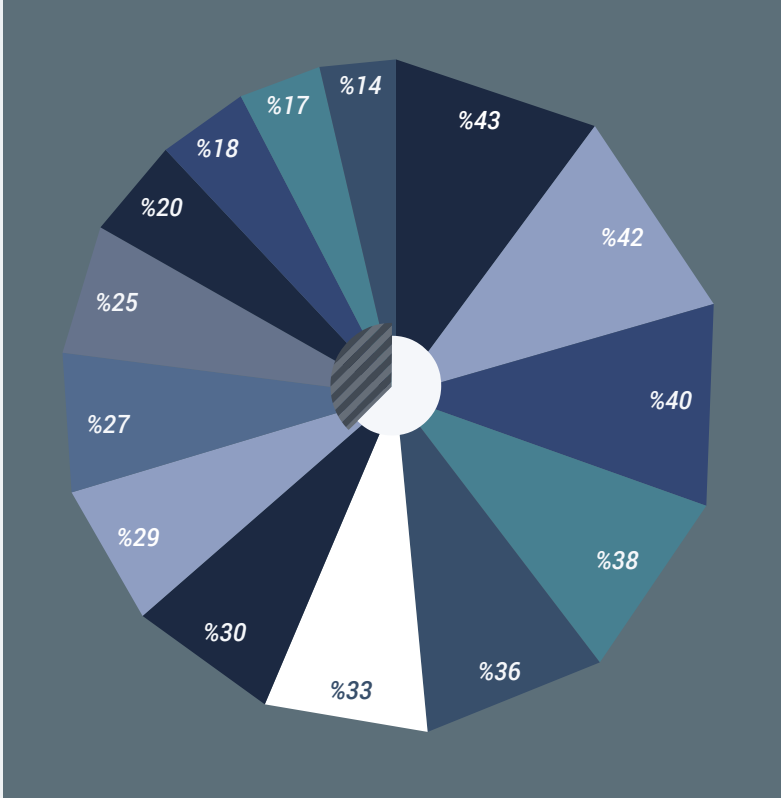


Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
8 kişi	1
7 kişi	1
6 kişi	1
5 kişi	1
4 kişi	4
3 kişi	5
2 kişi	3
1 kişi	4

BIST 50, tablo 4

BIST 50, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 31'dir. Yönetim kurullarının % 14'ü ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 1 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [BIST 50, Tablo 5]

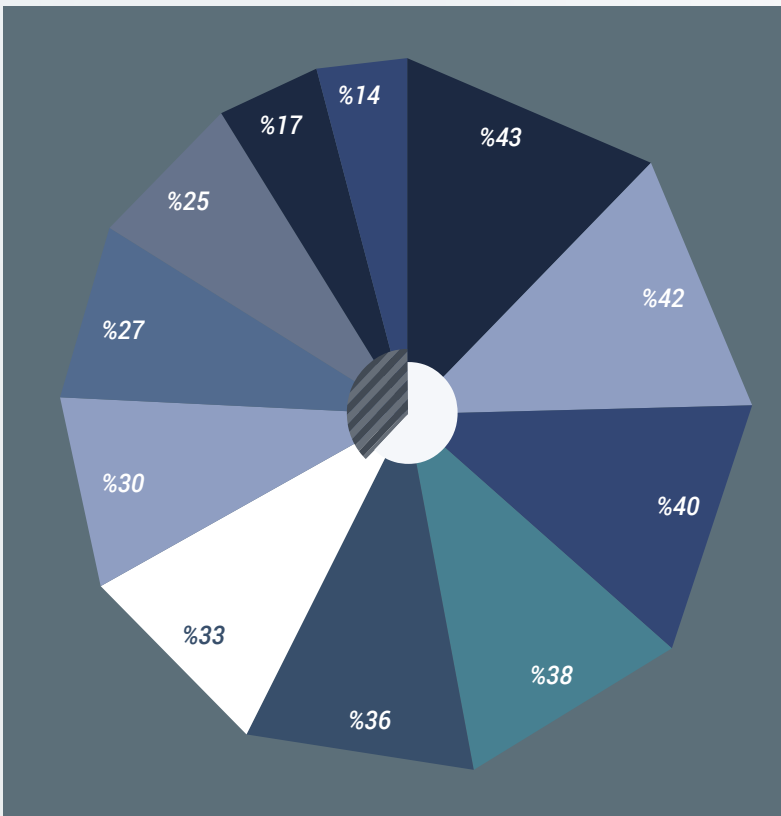


BIST 50, grafik 5

BYKÜ Oranı	Şirket
%43	3
%42	1
%40	2
%38	2
%36	4
%33	20
%30	3
%29	6
%27	2
%25	1
%20	1
%18	1
%17	2
%14	1
%0	1

BIST 50, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 10'dur. Yönetim kurullarının % 7'si ile % 44'ü, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 21 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [BIST 50, Tablo 6]

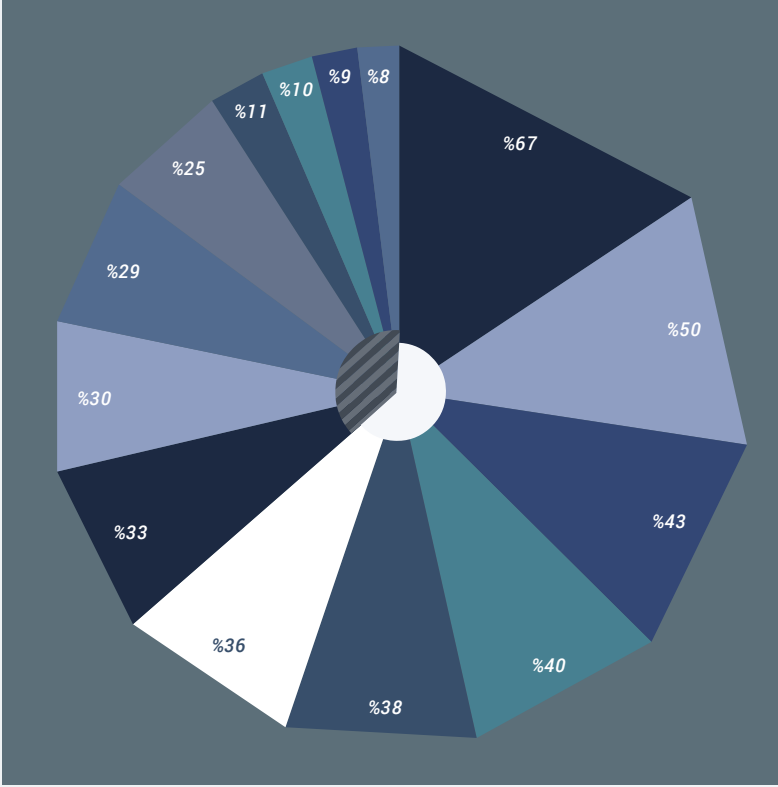


BIST 50, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%44	2
%33	2
%29	1
%22	1
%20	2
%18	3
%17	3
%14	5
%13	1
%11	3
%10	1
%9	1
%8	2
%7	2
%0	21

BIST 50, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 15'dür. Yönetim kurullarının % 8'i ile % 67'si yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 30 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [BIST 50, Tablo 7]



BIST 50, Grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%67	1
%50	2
%43	1
%40	1
%38	1
%36	2
%33	3
%30	1
%29	2
%25	2
%11	1
%10	1
%9	1
%8	1
%0	30

BIST 50, tablo 7

4 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
3 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

BIST 30

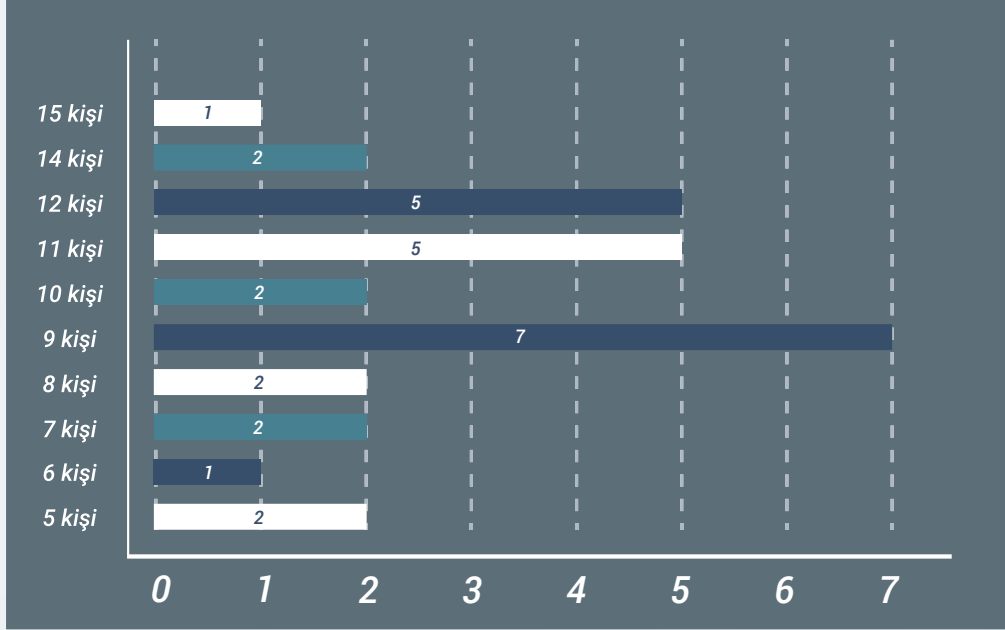
BIST 30 Endeksi'nde 30 şirket yer almaktadır.

30 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 294 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

BIST 30 Endeks şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevini aynı şirkette üstlenen yoktur.

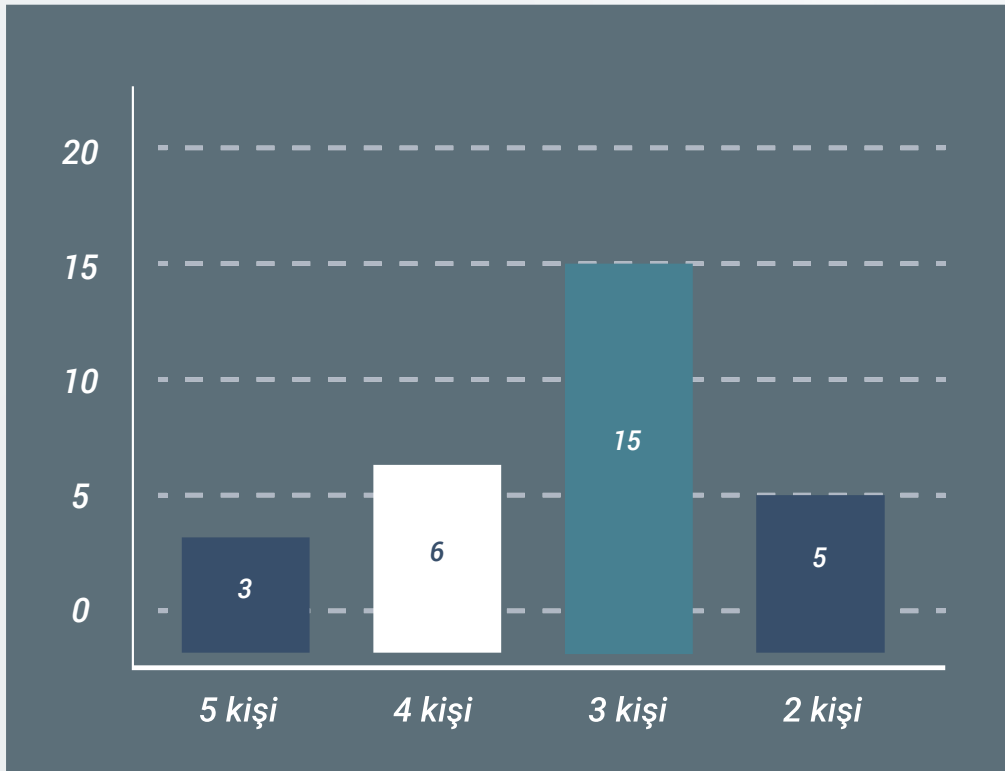
Yönetim kurulu üye sayıları 5 kişi ile 15 kişi arasında değişmektedir. [BIST 30, Tablo 1]



BIST 30, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
15 kişi	1
14 kişi	2
12 kişi	5
11 kişi	5
10 kişi	2
9 kişi	7
8 kişi	2
7 kişi	2
6 kişi	1
5 kişi	2

BIST 30, tablo 1



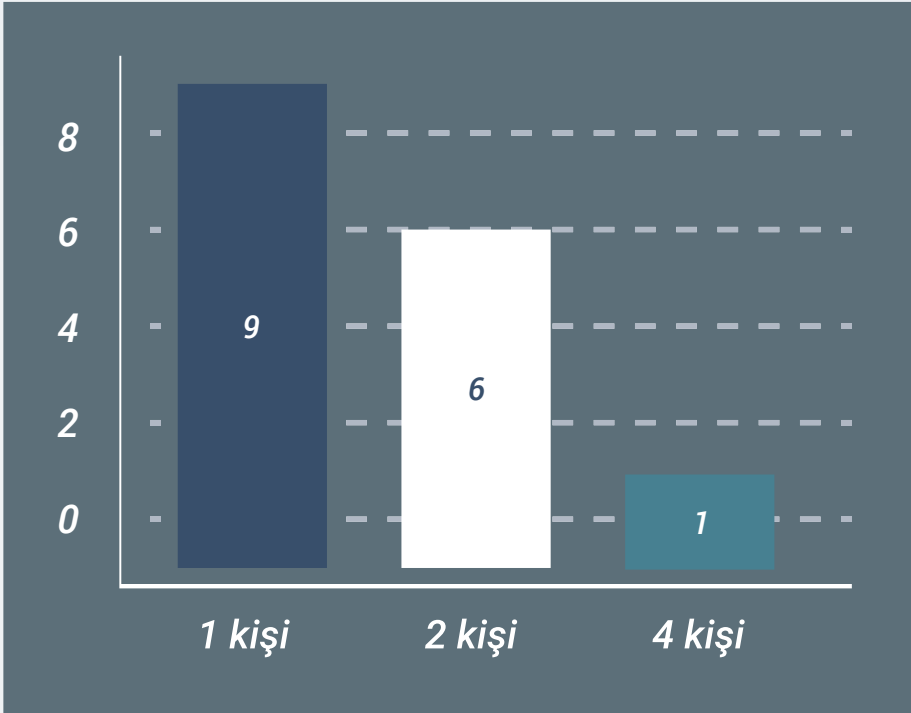
BIST 30, grafik 2

BYKÜ	Şirket
5 kişi	3
4 kişi	6
3 kişi	15
2 kişi	5

BIST 30, tablo 2

94 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 30, Tablo 2]

25 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 30, Tablo 3]

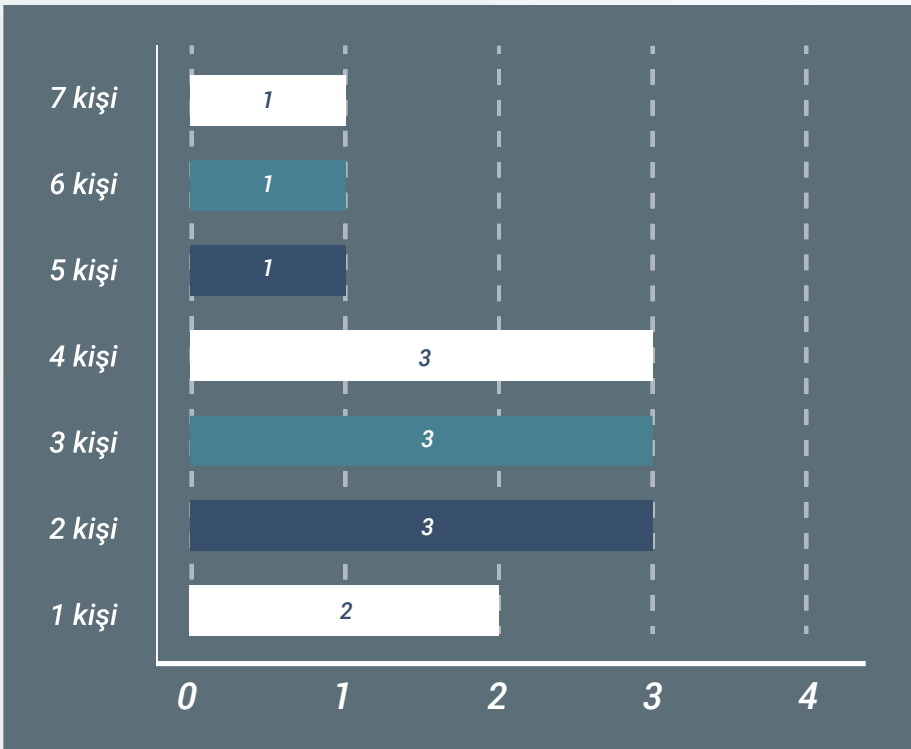


Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	1
2 kişi	6
1 kişi	9

BIST 30, tablo 3

BIST 30, grafik 3

47 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 7 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BIST 30, Tablo 4]

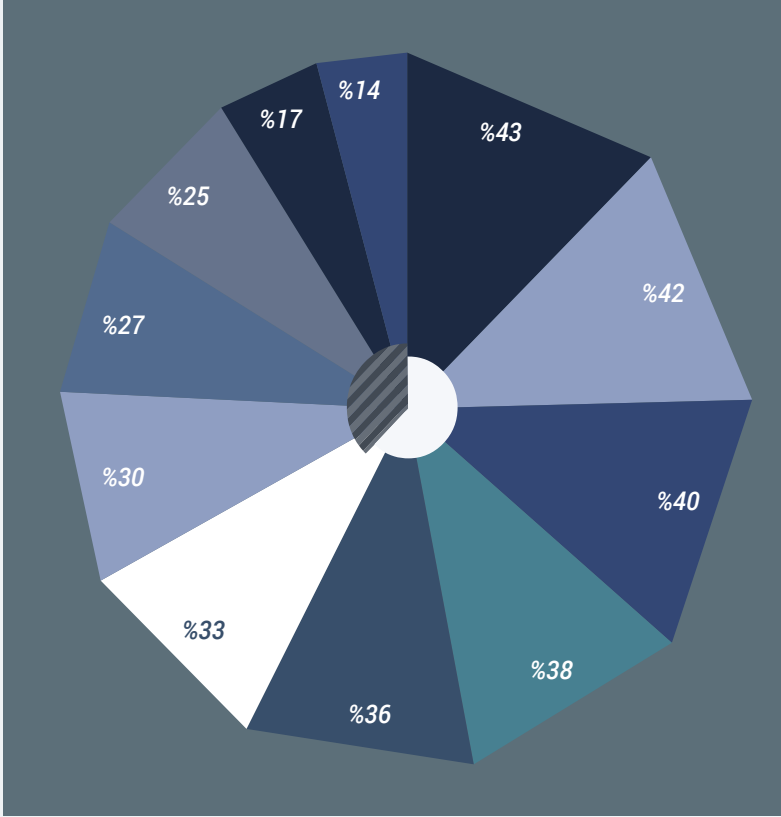


Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
7 kişi	1
6 kişi	1
5 kişi	1
4 kişi	3
3 kişi	3
2 kişi	3
1 kişi	2

BIST 30, tablo 4

BIST 30, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 32'dir. Yönetim kurullarının % 14'ü ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 1 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [BİST 30, Tablo 5]

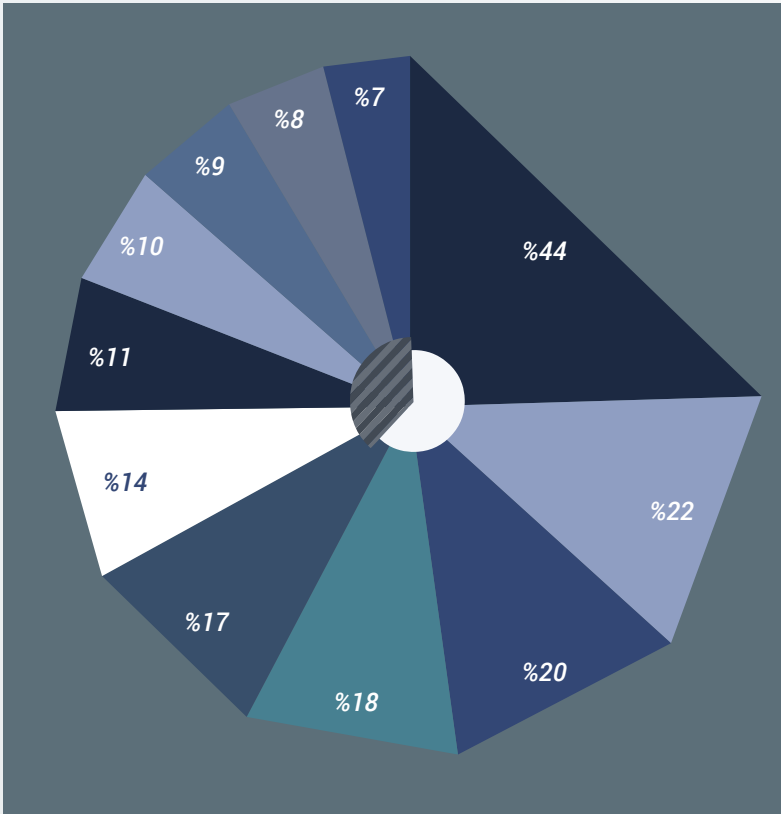


BYKÜ Oranı	Şirket
%43	3
%42	1
%40	1
%38	1
%36	4
%33	12
%30	2
%27	2
%25	1
%17	1
%14	1
%0	1

BİST 30, tablo 5

BİST 30, grafik 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 9'dur. Yönetim kurullarının % 7'si ile % 44'ü, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 14 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [BİST 30, Tablo 6]

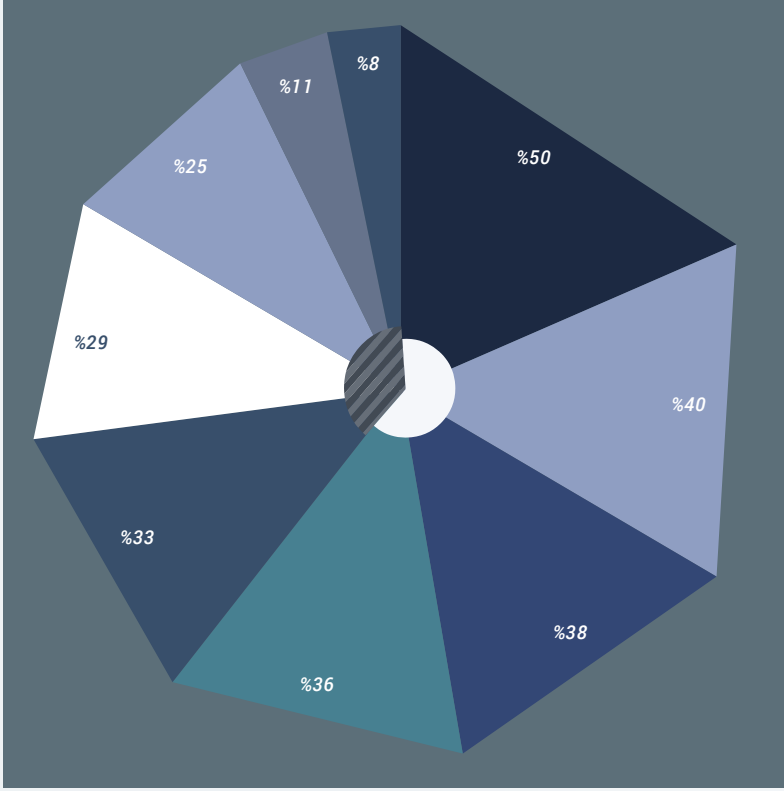


Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%44	1
%22	1
%20	1
%18	2
%17	1
%14	2
%11	3
%10	1
%9	1
%8	1
%7	2
%7	1
%0	14

BİST 30, tablo 6

BİST 50, grafik 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 16'dır. Yönetim kurullarının % 8'i ile % 50'si yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 16 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [BIST 30, Tablo 7]



BIST 30, Grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%50	2
%40	1
%38	1
%36	2
%33	2
%29	2
%25	2
%17	1
%11	1
%8	1
%0	16

BIST 30, tablo 7

2 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
2 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

BIST Kurumsal Yönetim

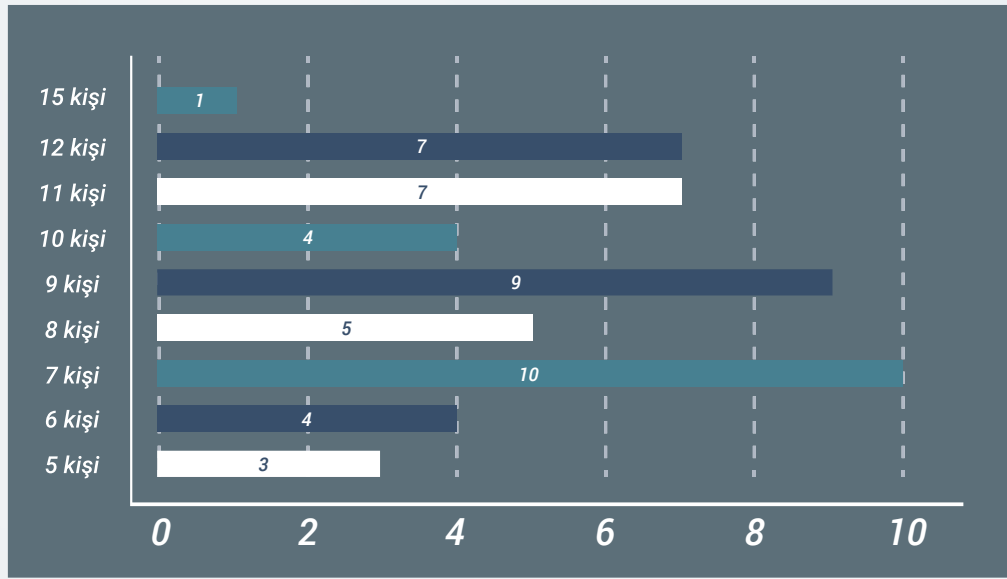
BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde 50 şirket yer almaktadır.

50 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 446 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

BIST Kurumsal Yönetim Endeks şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 3 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

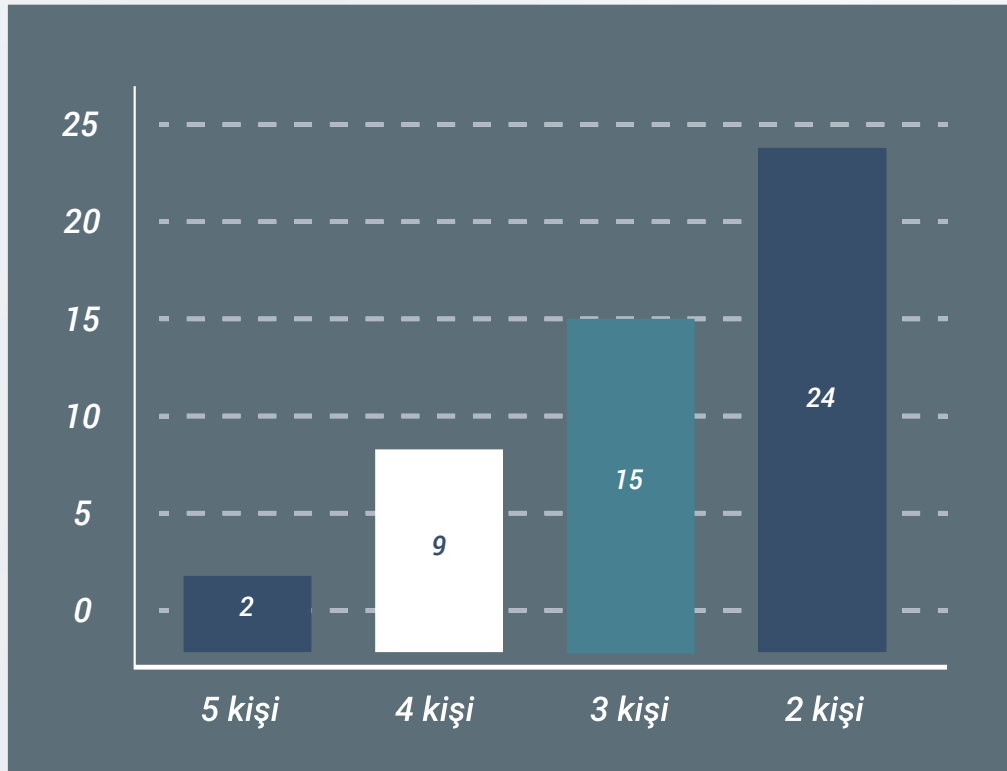
Yönetim kurulu üye sayıları 5 kişi ile 15 kişi arasında değişmektedir. [XKURY, Tablo 1]



XKURY, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
15 kişi	1
12 kişi	7
11 kişi	7
10 kişi	4
9 kişi	9
8 kişi	5
7 kişi	10
6 kişi	4
5 kişi	3

XKURY, tablo 1



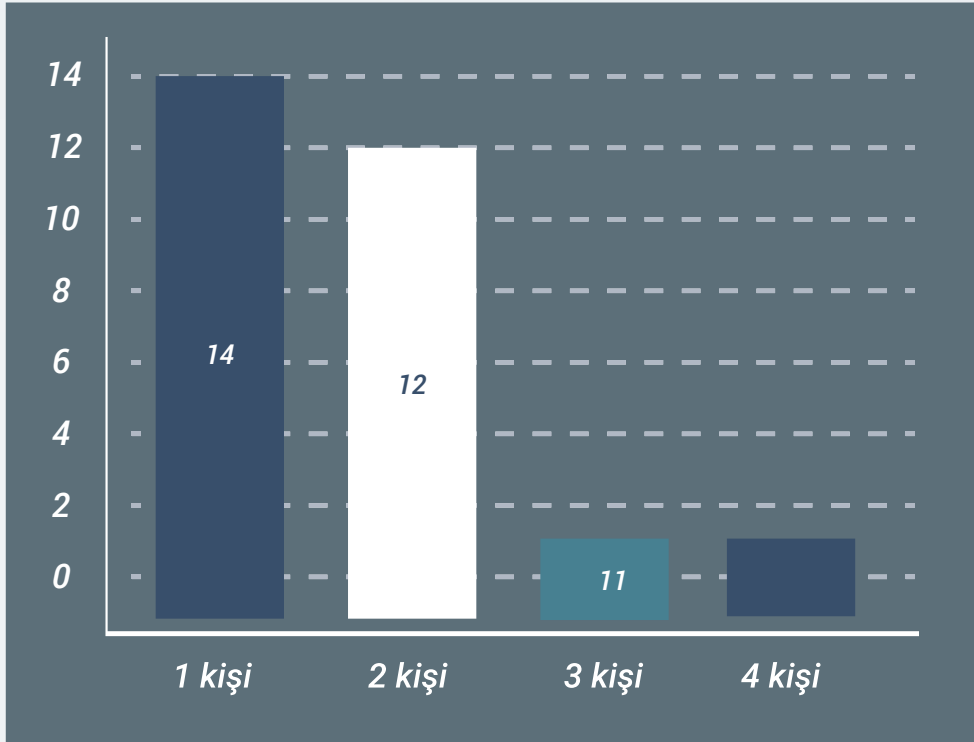
XKURY, grafik 2

BYKÜ	Şirket
5 kişi	2
4 kişi	9
3 kişi	15
2 kişi	24

XKURY, tablo 2

139 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [XKURY, Tablo 2]

45 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [XKURY, Tablo 3]

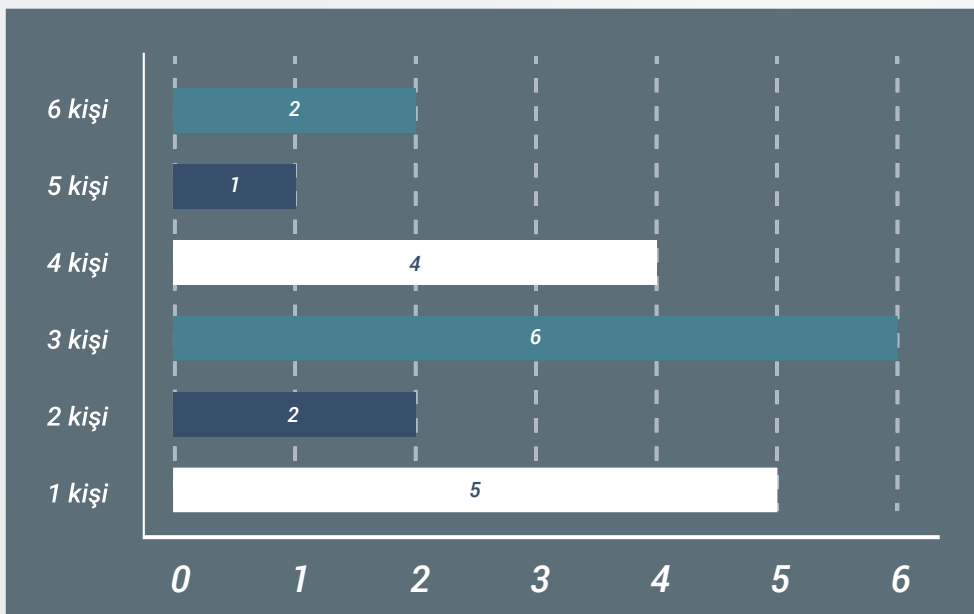


Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	1
3 kişi	1
2 kişi	12
1 kişi	14

XKURY, tablo 3

XKURY, grafik 3

60 Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 6 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [XKURY, Tablo 4]

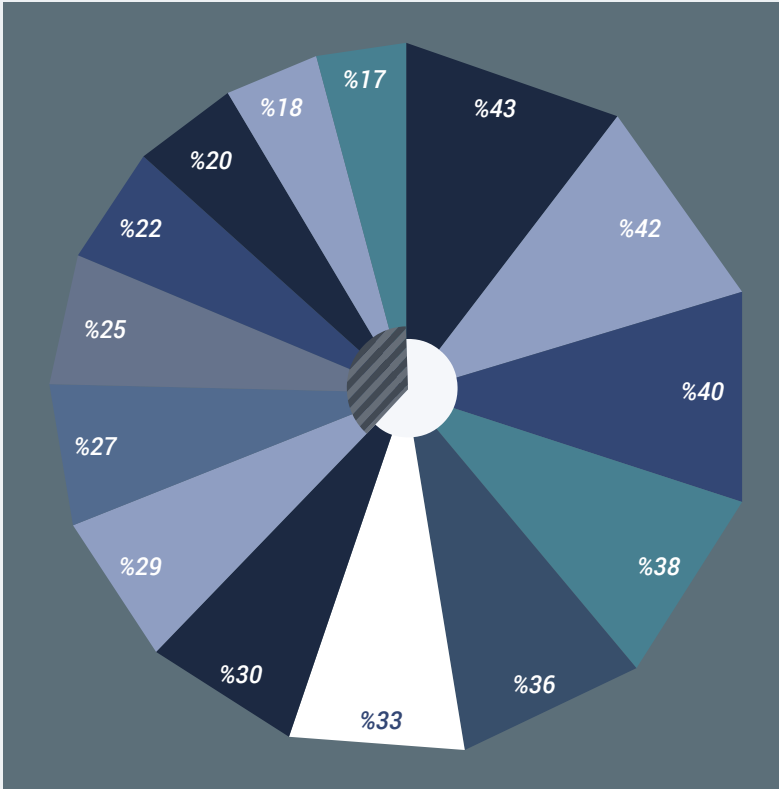


Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
6 kişi	2
5 kişi	1
4 kişi	4
3 kişi	6
2 kişi	2
1 kişi	5

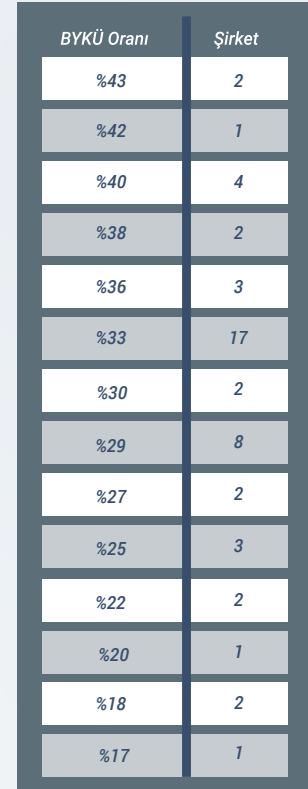
XKURY, tablo 4

XKURY, grafik 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 31'dir. Yönetim kurullarının % 17'si ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. [XKURY, Tablo 5]

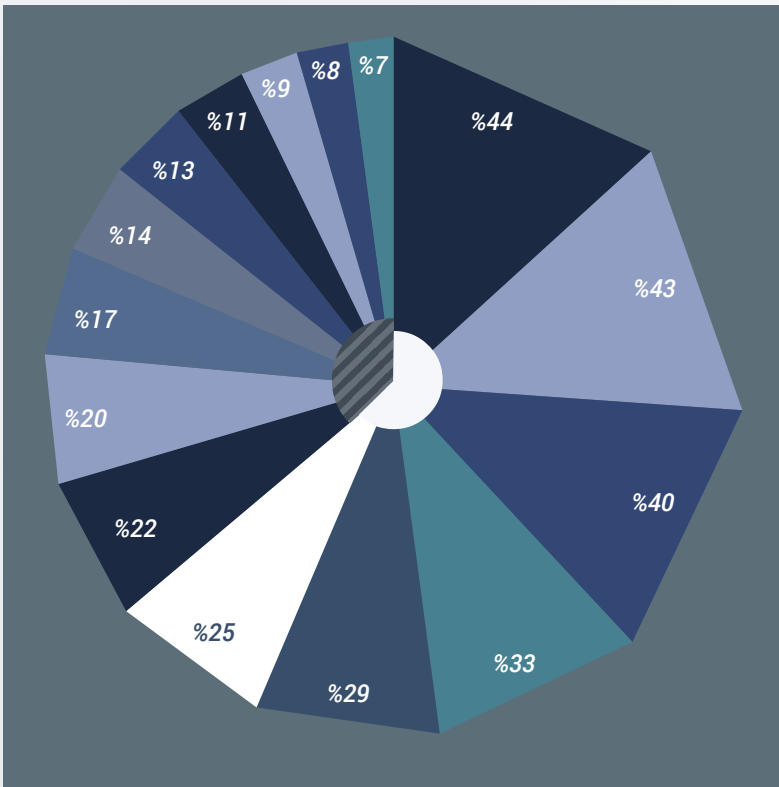


XKURY, grafik 5

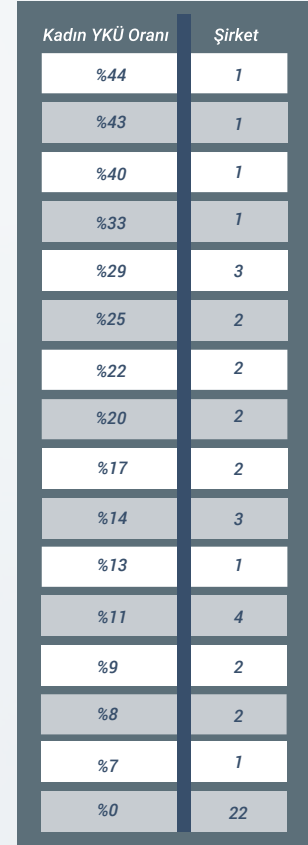


XKURY, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 10'dur. Yönetim kurullarının % 7'si ile % 44'ü, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 22 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [XKURY, Tablo 6]

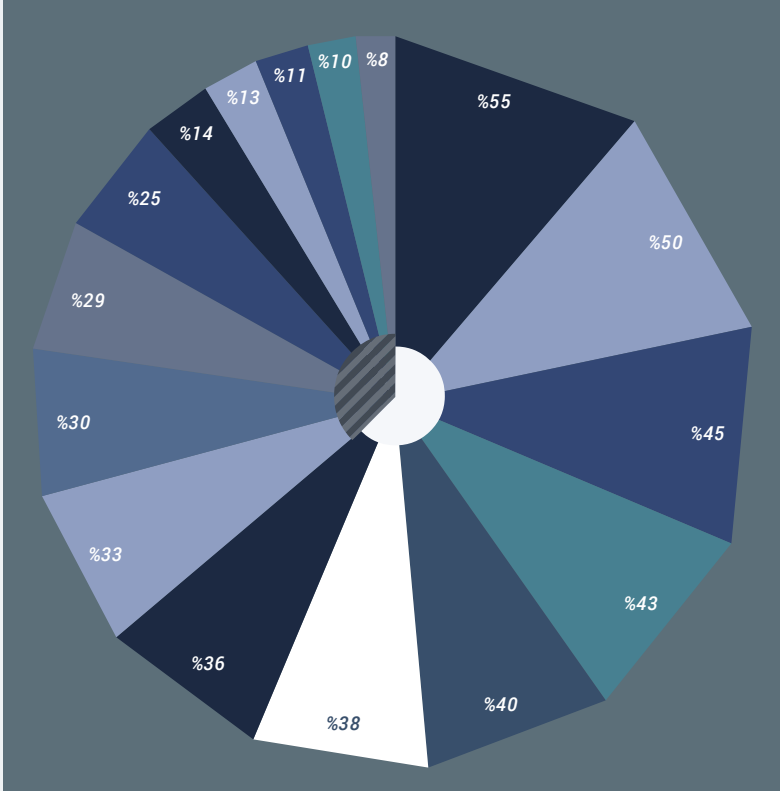


XKURY, grafik 6



XKURY, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür. Yönetim kurullarının % 8'i ile % 55'i yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 30 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [XKURY, Tablo 7]



XKURY, grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%55	1
%45	1
%43	1
%40	1
%38	2
%36	1
%33	2
%30	1
%29	1
%25	3
%14	1
%13	1
%11	1
%10	1
%8	1
%0	30

XKURY, tablo 7

6 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
4 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

BIST Mali

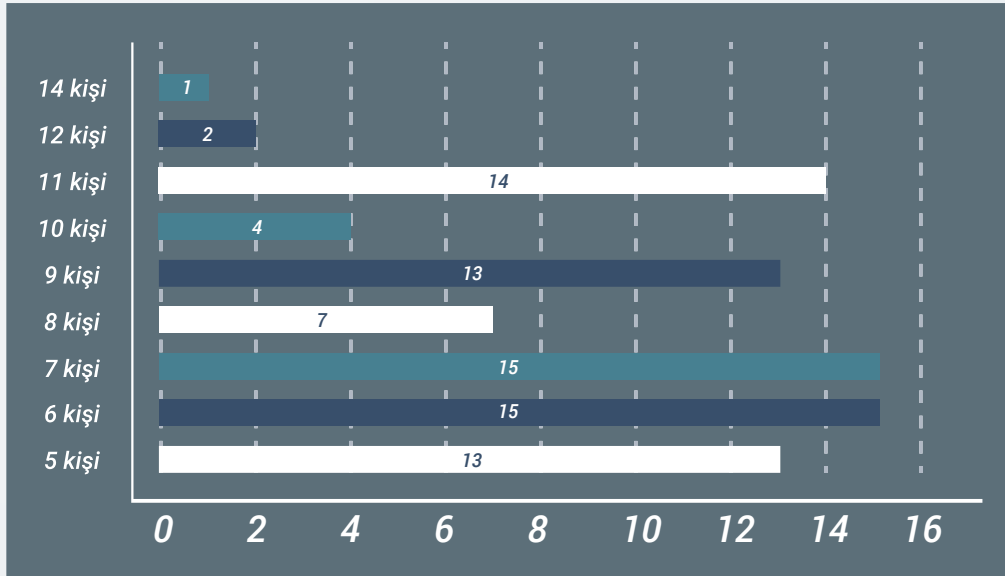
BIST Mali Endeksi'nde 84 şirket yer almaktadır.

84 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 665 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

BIST Mali Endeks şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 8 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

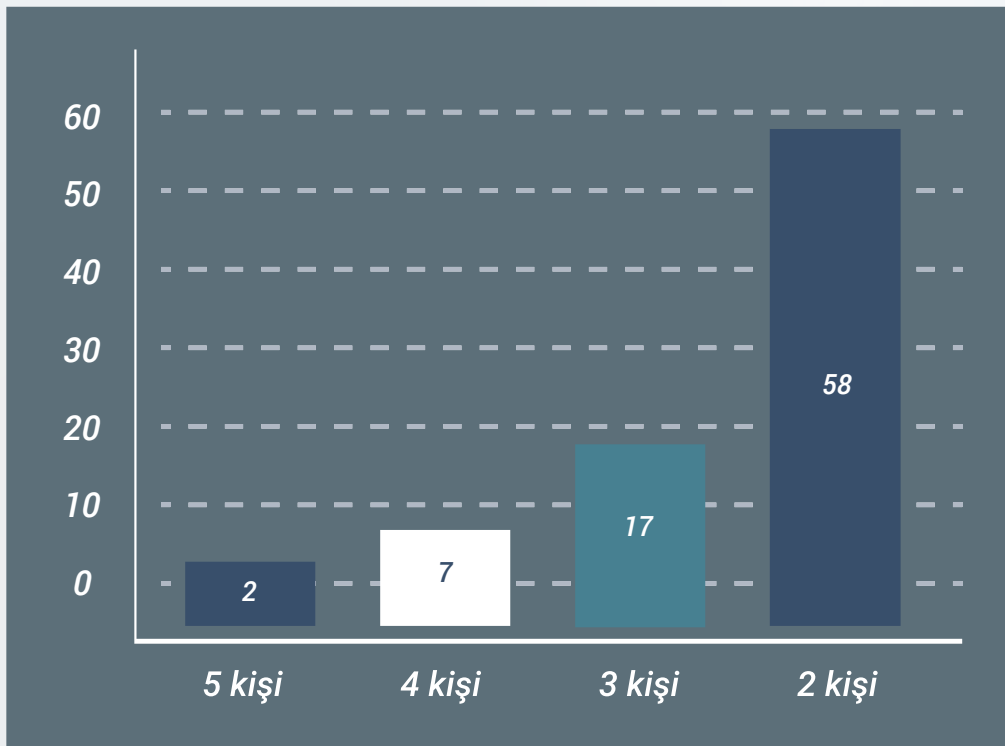
Yönetim kurulu üye sayıları 5 kişi ile 14 kişi arasında değişmektedir. [Mali, Tablo 1]



MALİ, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
14 kişi	1
12 kişi	2
11 kişi	14
10 kişi	4
9 kişi	13
8 kişi	7
7 kişi	15
6 kişi	15
5 kişi	13

MALİ, tablo 1



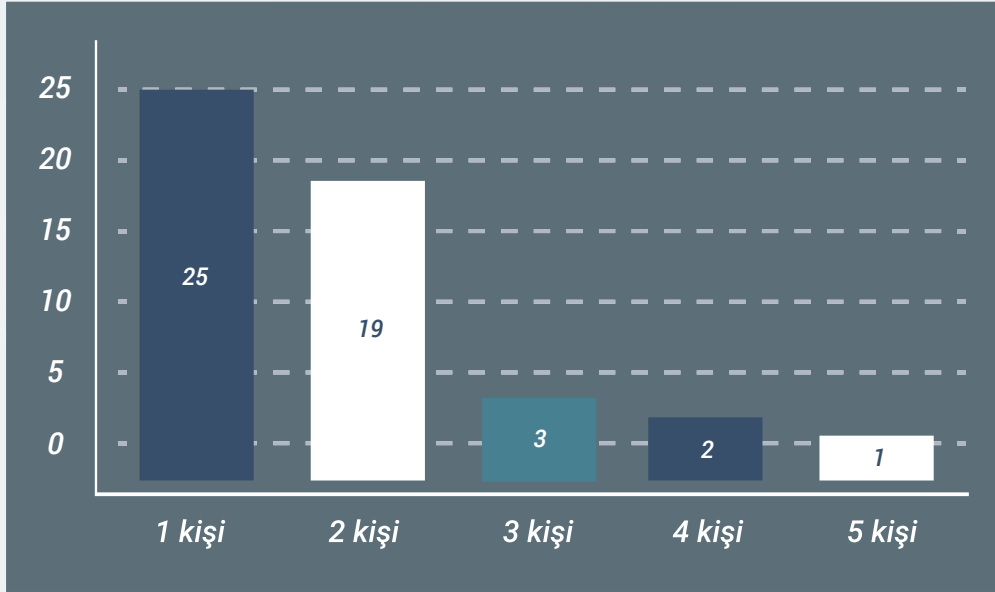
MALİ, grafik 2

BYKÜ	Şirket
5 kişi	2
4 kişi	7
3 kişi	17
2 kişi	58

MALİ, tablo 2

205 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 2 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Mali, Tablo 2]

85 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 5 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Mali, Tablo 3]

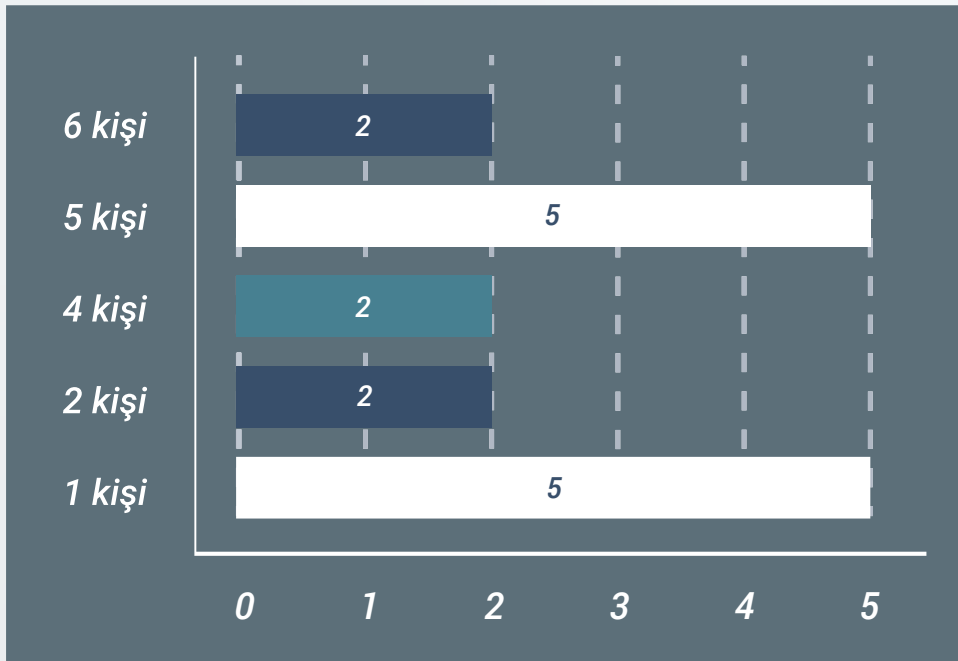


MALİ, grafik 3

Kadın YKÜ	Şirket
5 kişi	1
4 kişi	2
3 kişi	3
2 kişi	19
1 kişi	25

MALİ, tablo 3

54 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 6 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [Mali, Tablo 4]



MALİ, grafik 4

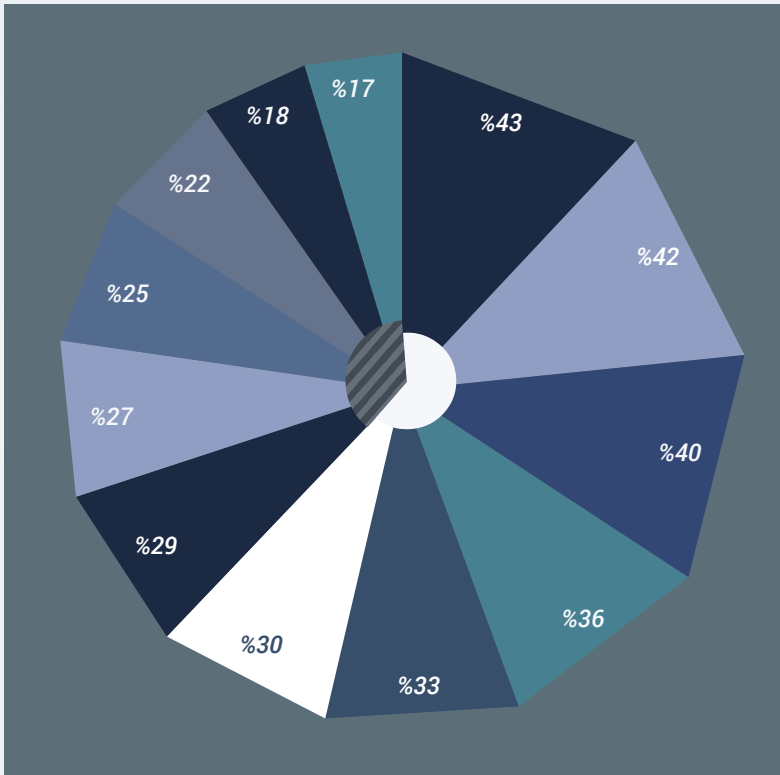
Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
6 kişi	2
5 kişi	5
4 kişi	2
2 kişi	2
1 kişi	5

MALİ, tablo 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 31'dir.

Yönetim kurullarının % 17'si ile % 43'ü bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.

[Mali, Tablo 5]



MALİ, grafik 5

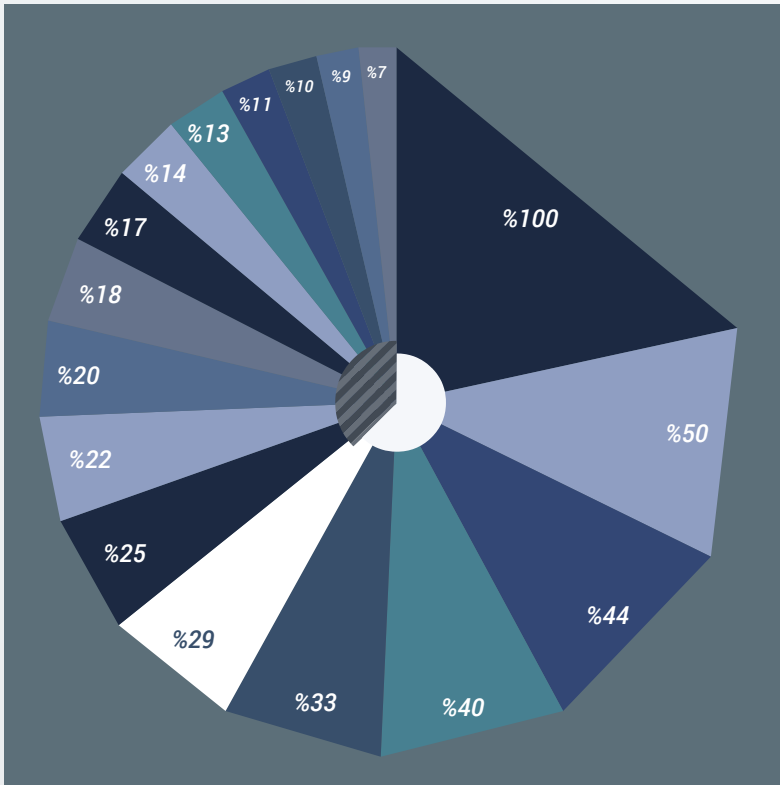
BYKÜ Oranı	Şirket
%43	2
%42	1
%40	13
%36	8
%33	23
%30	4
%29	13
%27	3
%25	7
%22	5
%18	4
%17	1

MALİ, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür.

Yönetim kurullarının % 7'si ile % 100'ü, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.

34 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [Mali, Tablo 6]



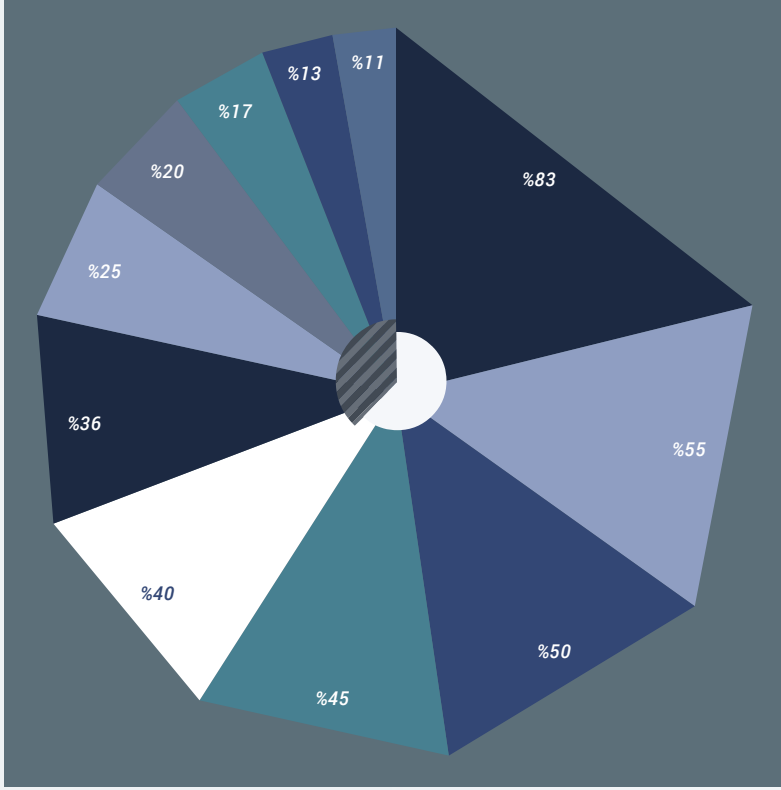
MALİ, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%100	1
%50	1
%44	2
%40	3
%33	3
%29	2
%25	2
%22	5
%20	7
%18	3
%17	5
%14	6
%13	2
%11	2
%10	2
%9	3
%7	1
%0	34

MALİ, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 8'dir. Yönetim kurullarının % 11'si ile % 83'ü yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.

68 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [Mali, Tablo 7]



MALİ, Grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%83	1
%55	1
%50	1
%45	3
%40	1
%36	2
%25	1
%20	1
%17	1
%13	2
%11	2
%0	68

MALİ, tablo 7

8 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
2 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Pazarlar Açısından

BIST'de Pazar şirketleri açısından;
Gelişen İşletmeler Pazarı (GİP),
Piyasa Öncesi İşlem Platformu (PÖİP)
Borçlanma Araçları Piyasası- nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören
Borçlanma Araçları Piyasası
şirketlerinin analizi yapılmıştır.

Gelişen İşletmeler Pazarı (GİP)

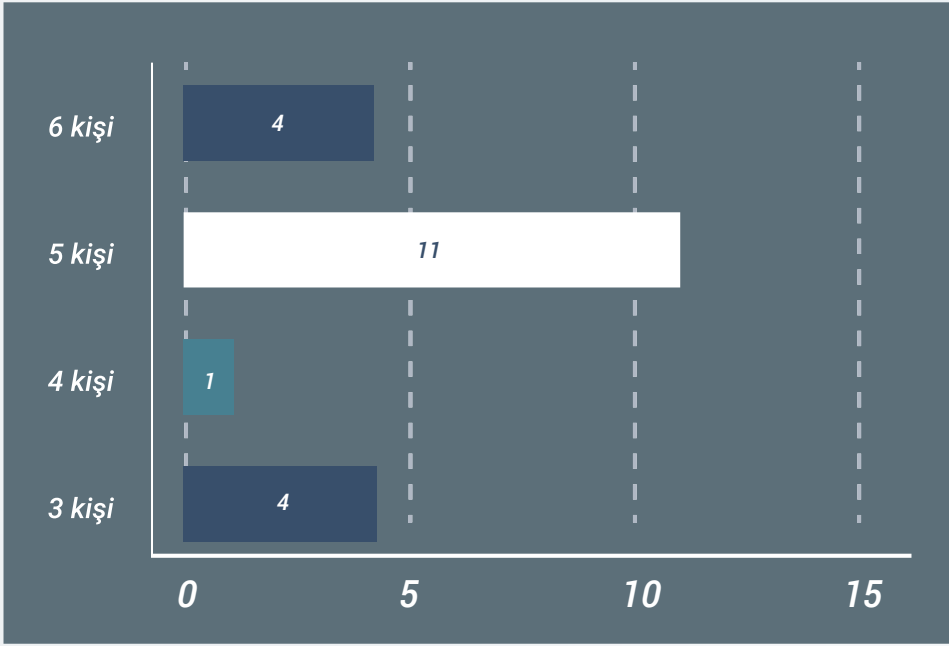
Gelişen İşletmeler Pazarı'nda 20 şirket yer almaktadır.

20 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 95 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Gelişen İşletmeler Pazarı şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 9 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

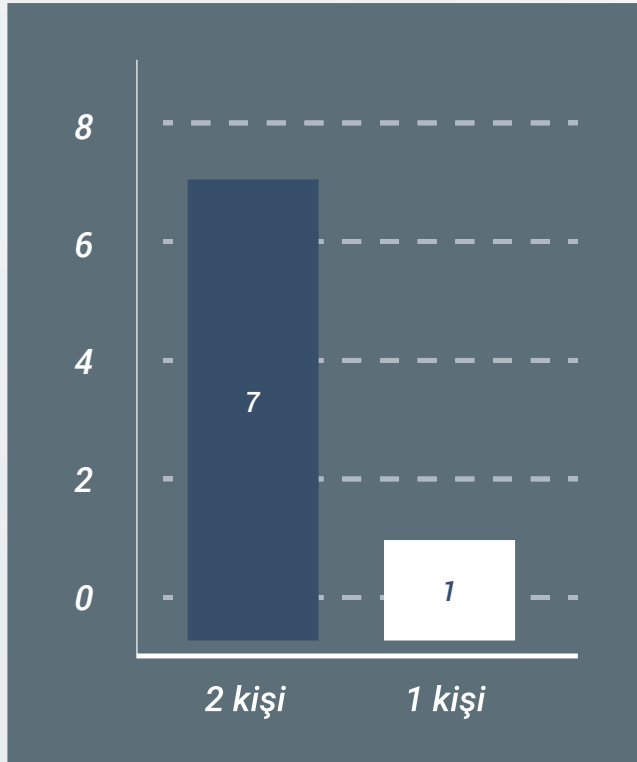
Yönetim kurulu üye sayıları 3 kişi ile 6 kişi arasında değişmektedir. [GİP, Tablo 1]



Toplam YKÜ	Şirket
6 kişi	4
5 kişi	11
4 kişi	1
3 kişi	4

GİP, tablo 1

GİP, grafik 1



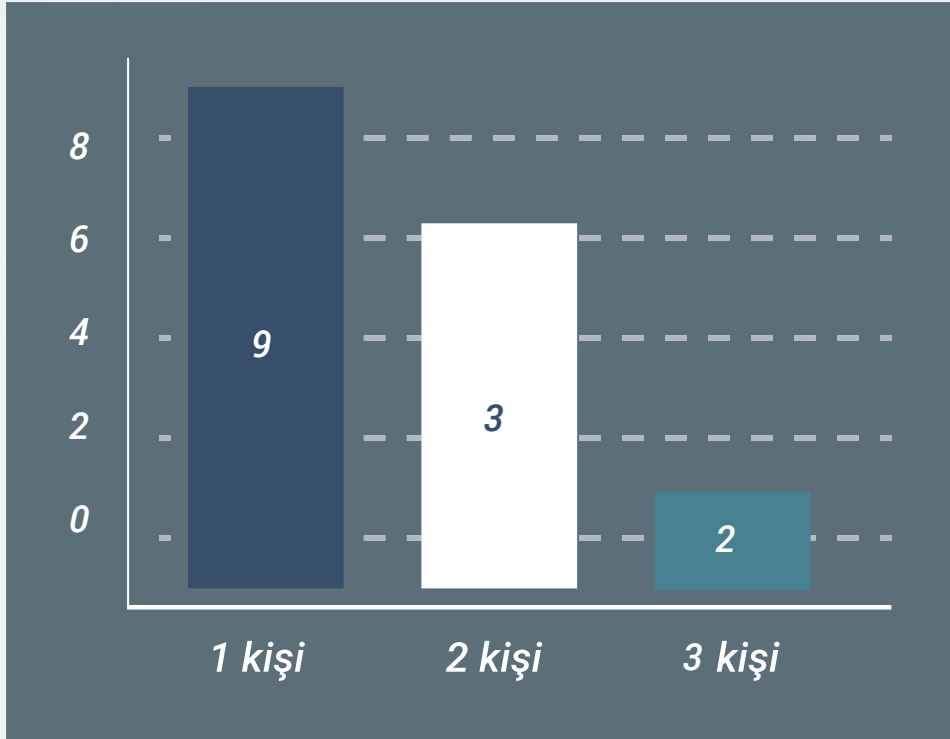
BYKÜ	Şirket
2 kişi	7
1 kişi	1

GİP, tablo 2

15 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 1 kişi ile 2 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [GİP, Tablo 2]

GİP, grafik 2

21 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 3 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [GIP, Tablo 3]



GIP, grafik 3

Kadın YKÜ	Şirket
3 kişi	2
2 kişi	3
1 kişi	9

GIP, tablo 3

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [Mali, Tablo 4]

Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
0 kişi	0

GIP, tablo 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 16'dır. Yönetim kurullarının % 20'si ile % 40'ı bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 12 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [GIP, Tablo 5]

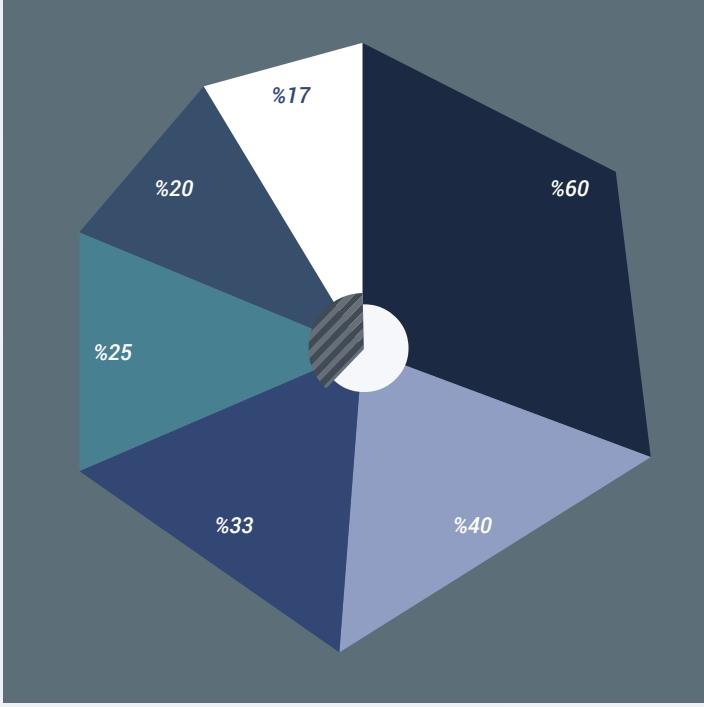


BYKÜ Oranı	Şirket
%40	6
%33	1
%20	1
%0	12

GIP, tablo 5

GIP, grafik 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 22'dir. Yönetim kurullarının % 17'si ile % 60'ı, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 6 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [GIP, Tablo 6]



GIP, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%60	2
%40	2
%33	1
%25	1
%20	2
%17	3
%0	6

GIP, tablo 6

20 şirkette de yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur.

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
0 kişi	0

GIP, tablo 7

Yönetim kurulu başkanı kadın üye olan şirket yoktur.
Yönetim kurulu başkanı yabancı uyruklu üye olan şirket yoktur.

Piyasa Öncesi İşlem Platformu (PÖİP)

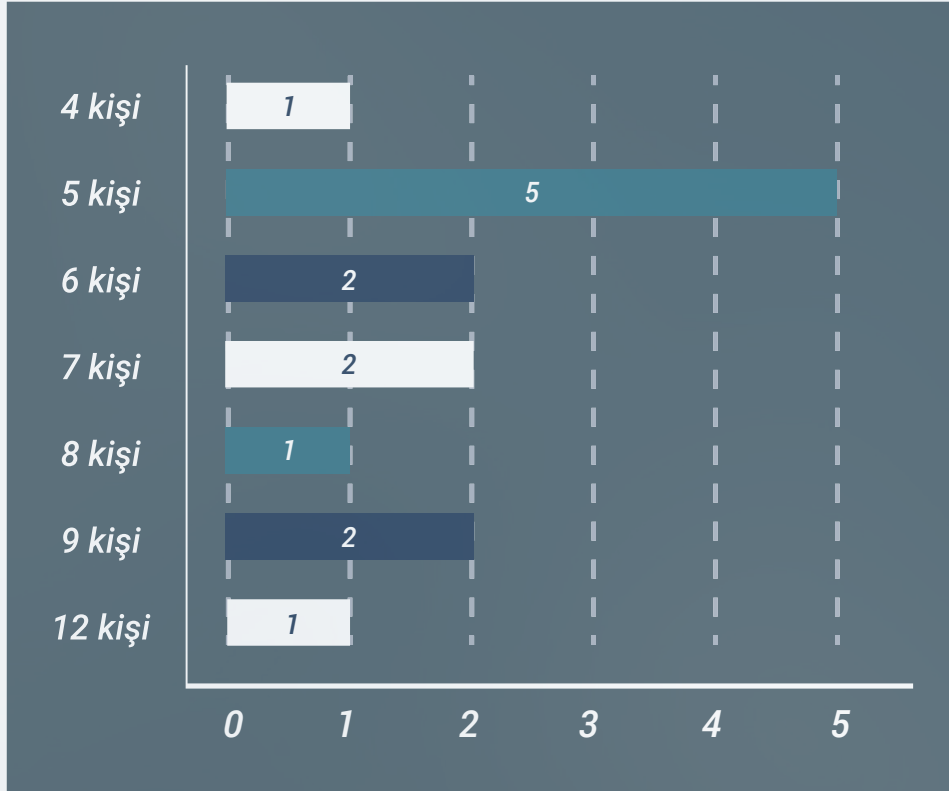
Piyasa Öncesi İşlem Platformunda 14 şirket yer almaktadır.

14 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 93 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Piyasa Öncesi İşlem Platformu'nda şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 2 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

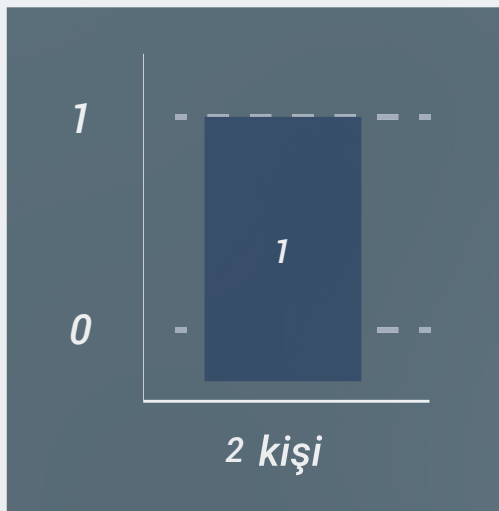
Yönetim kurulu üye sayıları 4 kişi ile 12 kişi arasında değişmektedir. [PÖİP, Tablo 1]



PÖİP, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
12 kişi	1
9 kişi	2
8 kişi	1
7 kişi	2
6 kişi	2
5 kişi	5
4 kişi	1

PÖİP, tablo 1



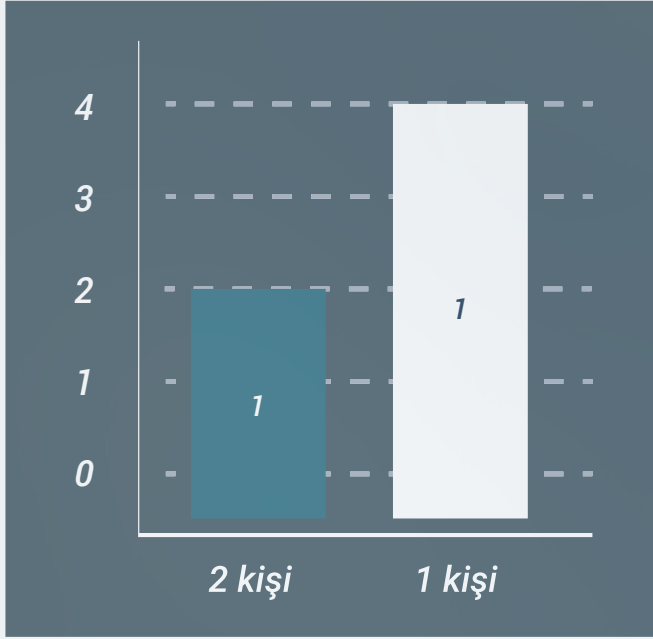
PÖİP, grafik 2

BYKÜ	Şirket
2 kişi	1

PÖİP, tablo 2

2 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 1 şirkette görev yapmaktadır. [PÖİP, Tablo 2]

8 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 2 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [PÖİP, Tablo 3]

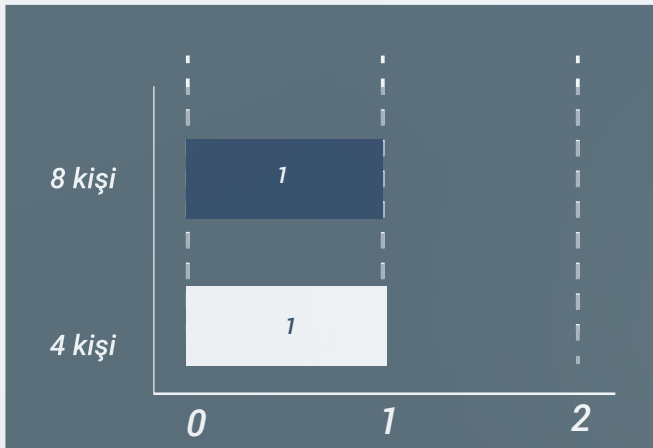


PÖİP, grafik 3

Kadın YKÜ	Şirket
2 kişi	2
1 kişi	4

PÖİP, tablo 3

12 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 4 kişi ile 8 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [PÖİP, Tablo 4]



PÖİP, grafik 4

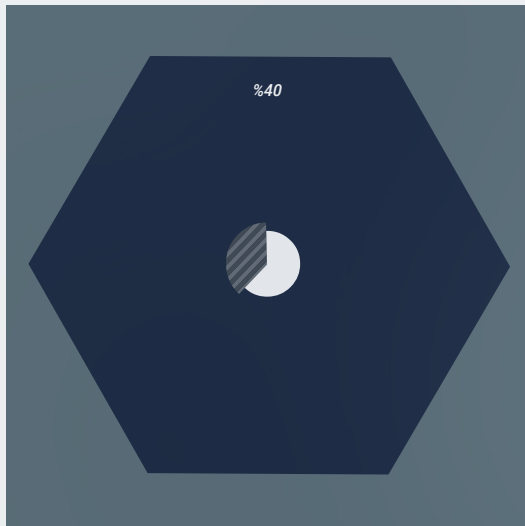
Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
8 kişi	1
4 kişi	1

PÖİP, tablo 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 2'dir.

1 şirketin yönetim kurulunun % 40'ı bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.

13 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur. [PÖİP, Tablo 5]

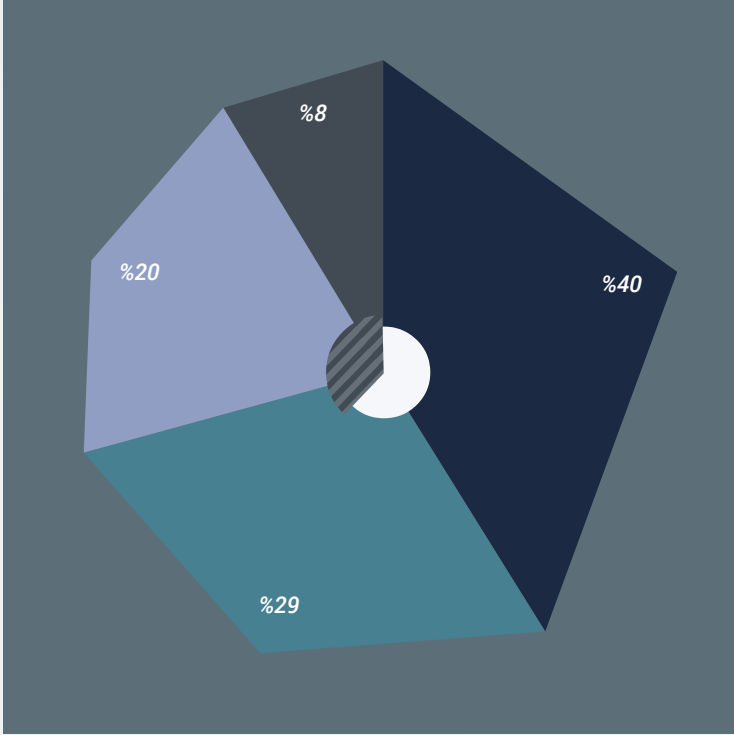


PÖİP, grafik 5

BYKÜ Oranı	Şirket
%40	1
%0	13

PÖİP, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 9'dur. Yönetim kurullarının % 8'si ile % 40'ı, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 8 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [PÖİP, Tablo 6]

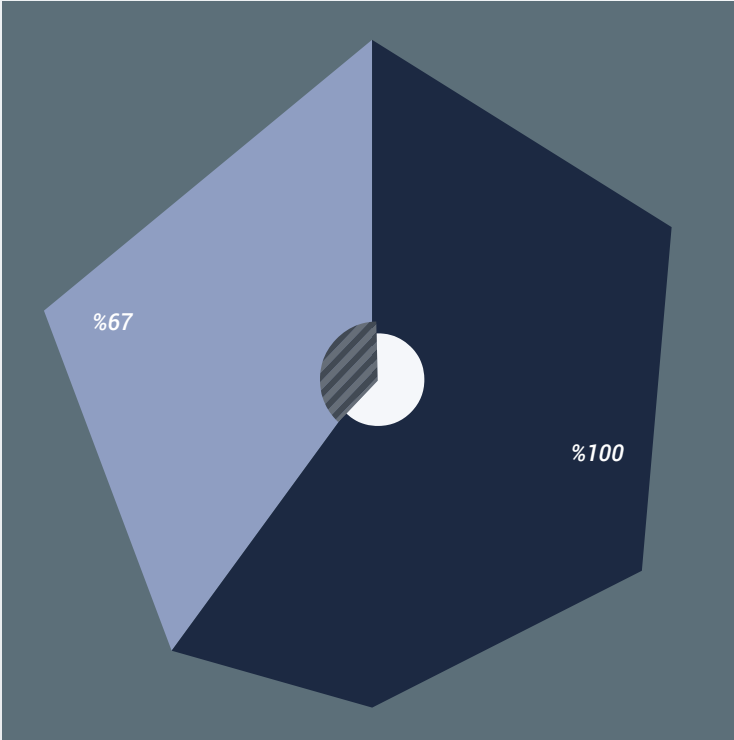


PÖİP, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%40	1
%29	1
%20	3
%8	1
%0	8

PÖİP, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür. Yönetim kurullarının % 67'si ile % 100'ü yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 12 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [PÖİP, Tablo 7]



PÖİP, grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%100	1
%67	1
%0	12

PÖİP, tablo 7

Yönetim kurulu başkanı kadın olan şirket yoktur. 1 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Borçlanma Araçları Piyasası- nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören (BAPN)

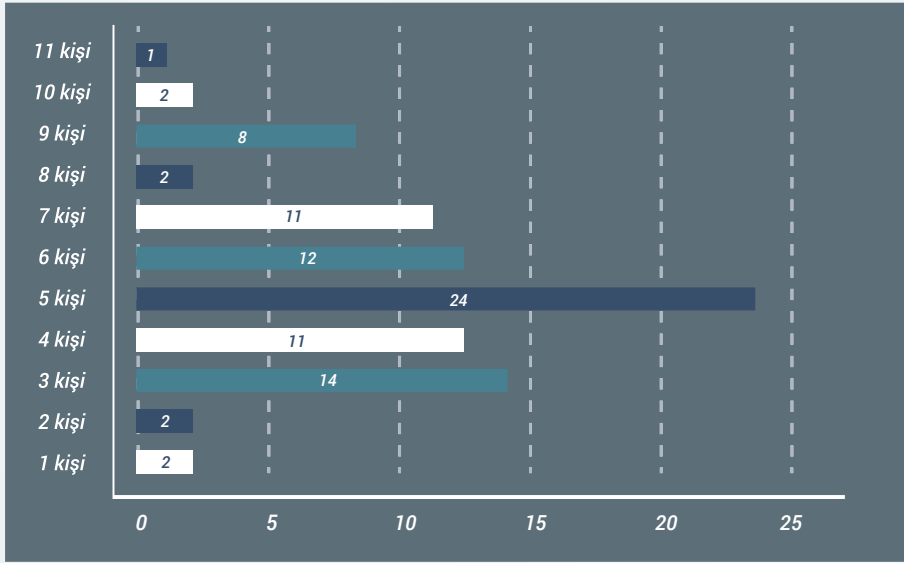
Borçlanma Araçları (nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören) Piyasası'nda 91 şirket yer almaktadır.

91 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 480 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Borçlanma Araçları (nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören) Piyasası şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevi 1 şirkette aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

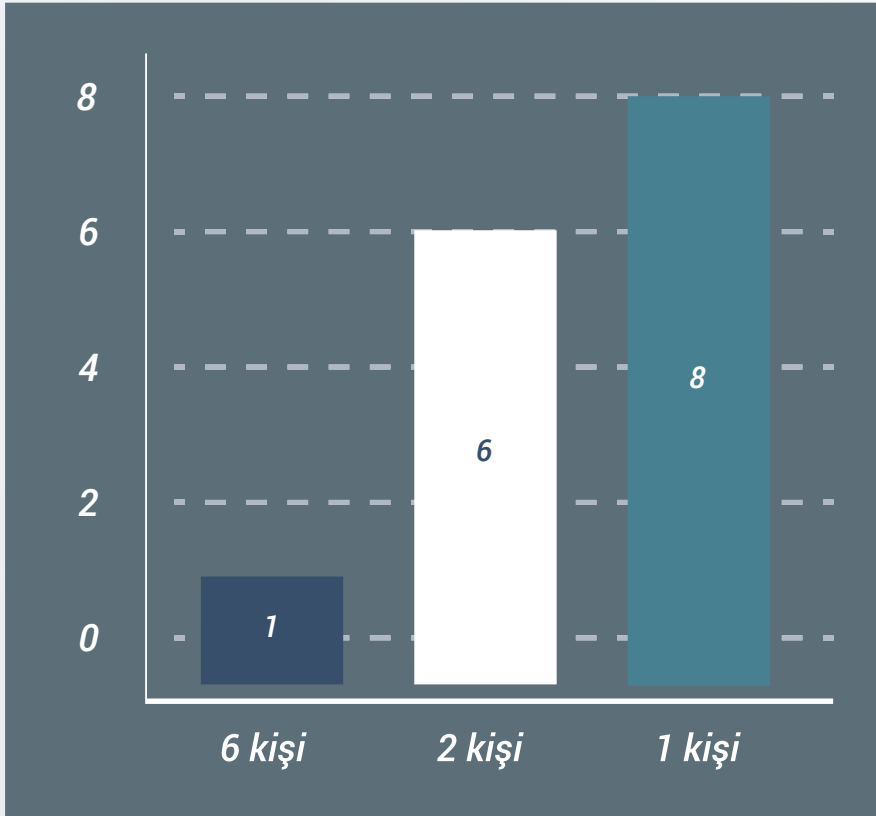
Yönetim kurulu üye sayıları 1 kişi ile 11 kişi arasında değişmektedir. [BAPN, Tablo 1]



BAPN, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
11 kişi	1
10 kişi	2
9 kişi	8
8 kişi	2
7 kişi	11
6 kişi	12
5 kişi	24
4 kişi	11
3 kişi	14
2 kişi	2
1 kişi	2

BAPN, tablo 1



BAPN, grafik 2

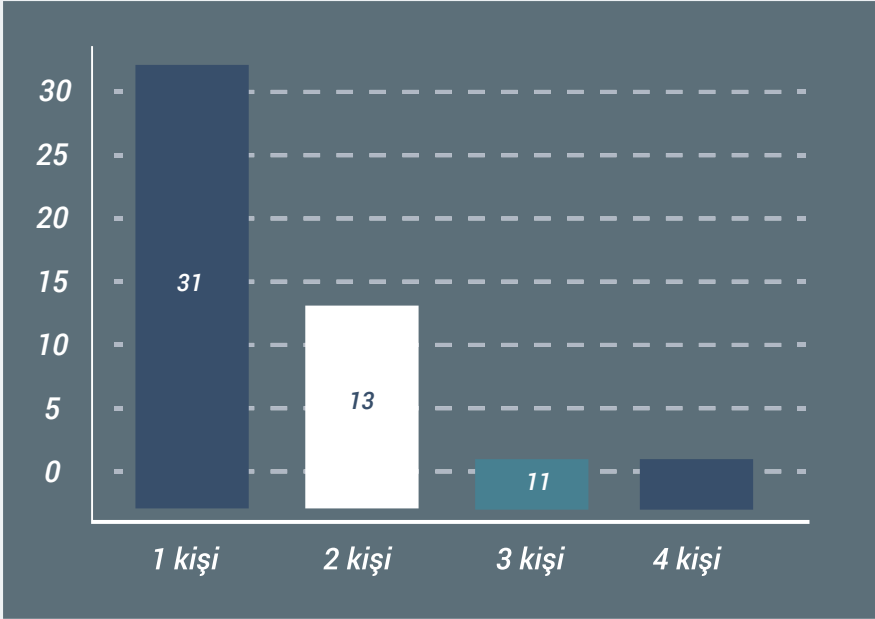
BYKÜ	Şirket
6 kişi	1
2 kişi	6
1 kişi	8

BAPN, tablo 2

26 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 1 kişi ile 6 kişi arasında görev yapmaktadır.

[BAPN, Tablo 2]

64 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 4 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BAPN, Tablo 3]

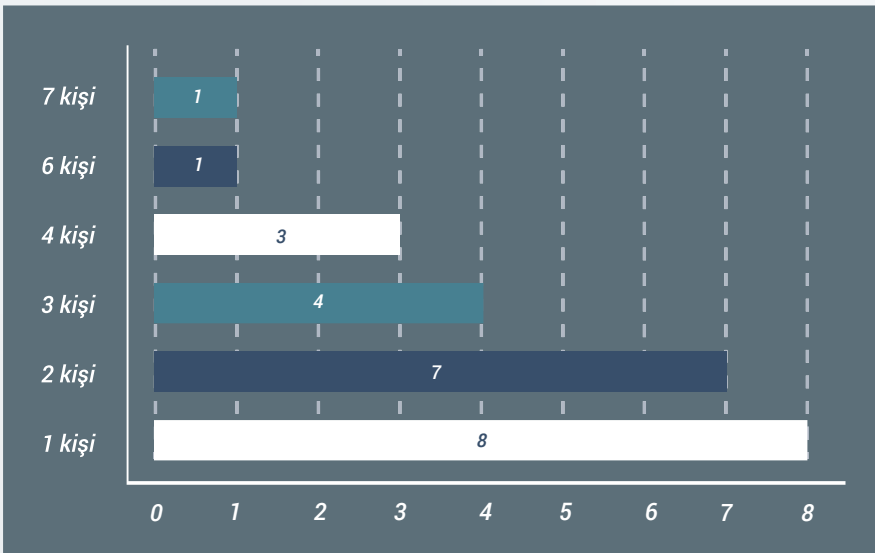


BAPN, grafik 3

Kadın YKÜ	Şirket
4 kişi	1
3 kişi	1
2 kişi	13
1 kişi	31

BAPN, tablo 3

59 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 7 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BAPN, Tablo 4]

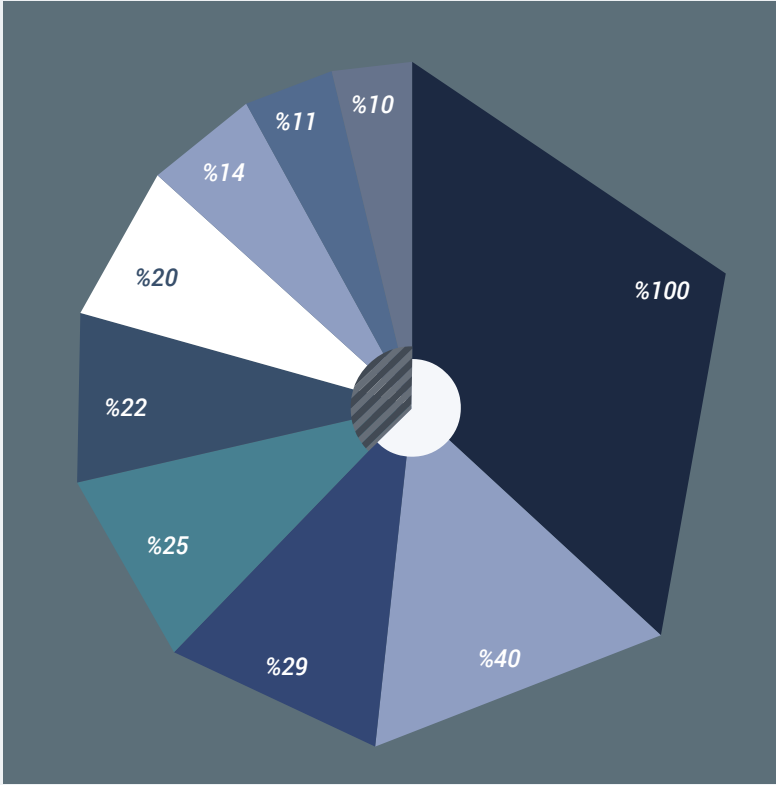


BAPN, grafik 4

Yabancı YKÜ	Şirket
7 kişi	1
6 kişi	1
4 kişi	3
3 kişi	4
2 kişi	7
1 kişi	8

BAPN, tablo 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 5'dir.
Yönetim kurullarının % 10'u ile % 100'ü, bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
74 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur.
[BAPN, Tablo 5]

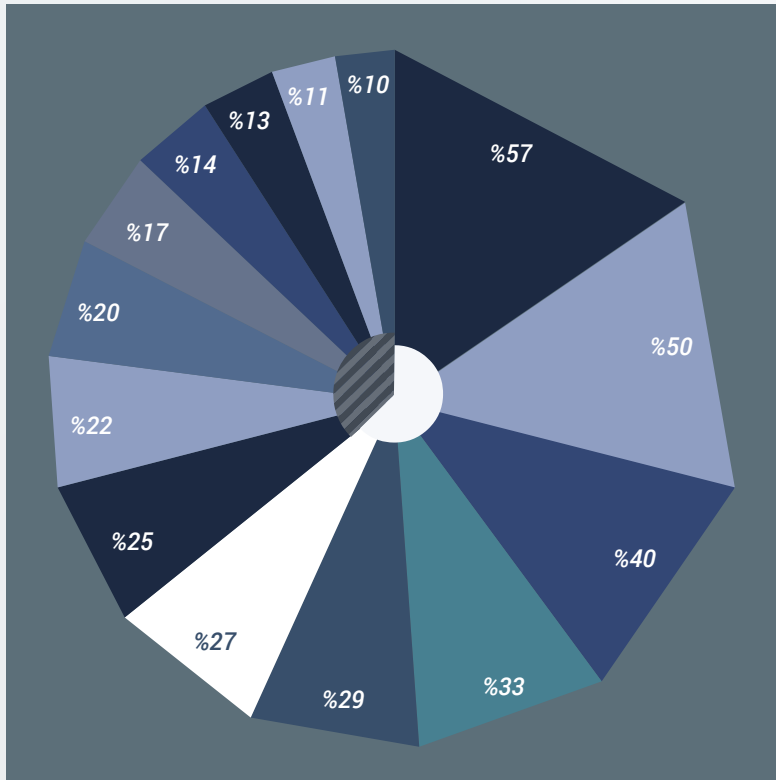


BYKÜ Oranı	Şirket
%100	2
%40	1
%29	4
%25	2
%22	3
%20	17
%14	2
%11	8
%10	2
%0	3

BAPN, tablo 5

BAPN, grafik 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür.
Yönetim kurullarının % 10'u ile % 57'si, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
43 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [BAPN, Tablo 6]

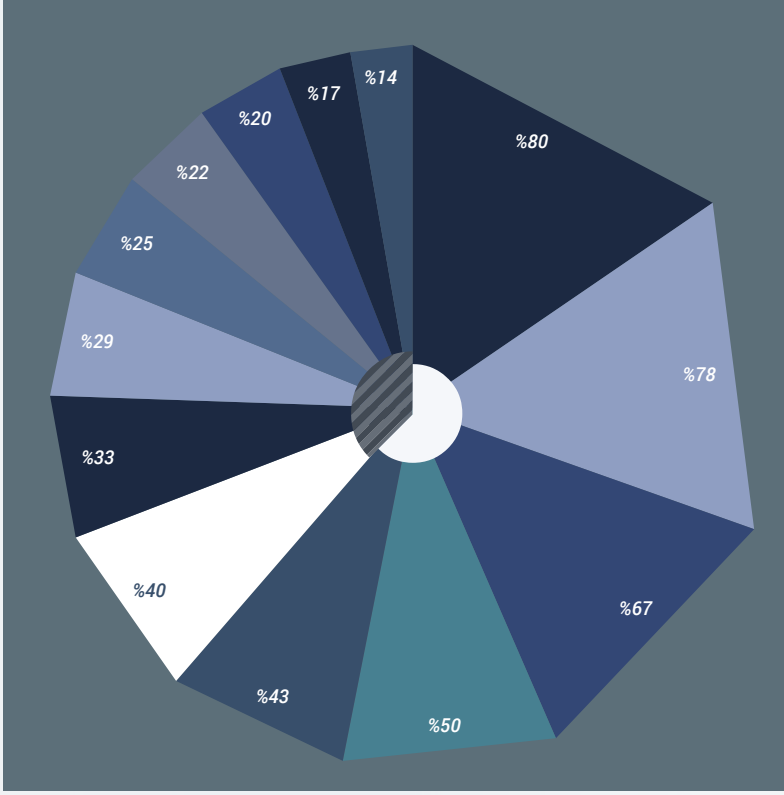


BAPN, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%57	1
%50	2
%40	4
%33	7
%29	1
%27	1
%25	8
%22	1
%20	9
%17	2
%14	5
%13	1
%11	3
%10	1
%0	43

BAPN, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 12'dir. Yönetim kurullarının % 14'ü ile % 80'i yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 65 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [BAPN, Tablo 7]



BAPN, Grafik 7

4 şirketin yönetim kurulu başkanı kadındır.
5 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
80	2
78	1
67	1
50	1
43	2
40	1
33	4
29	2
25	2
22	2
20	3
17	2
14	1
0	65

BAPN, tablo 7

Borçlanma Araçları Piyasası

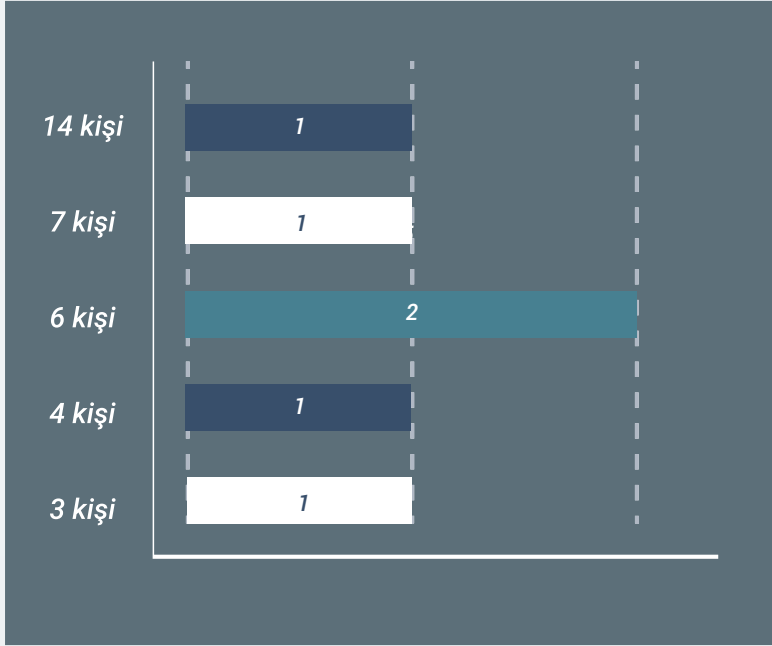
Borçlanma Araçları Piyasası'nda 6 şirket yer almaktadır.

6 şirketin yönetim kurulunda;

Toplam 40 yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır.

Borçlanma Araçları Piyasası şirketlerinde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevini aynı şirkette üstlenen yoktur.

Yönetim kurulu üye sayıları 1 kişi ile 14 kişi arasında değişmektedir. [BAP, Tablo 1]



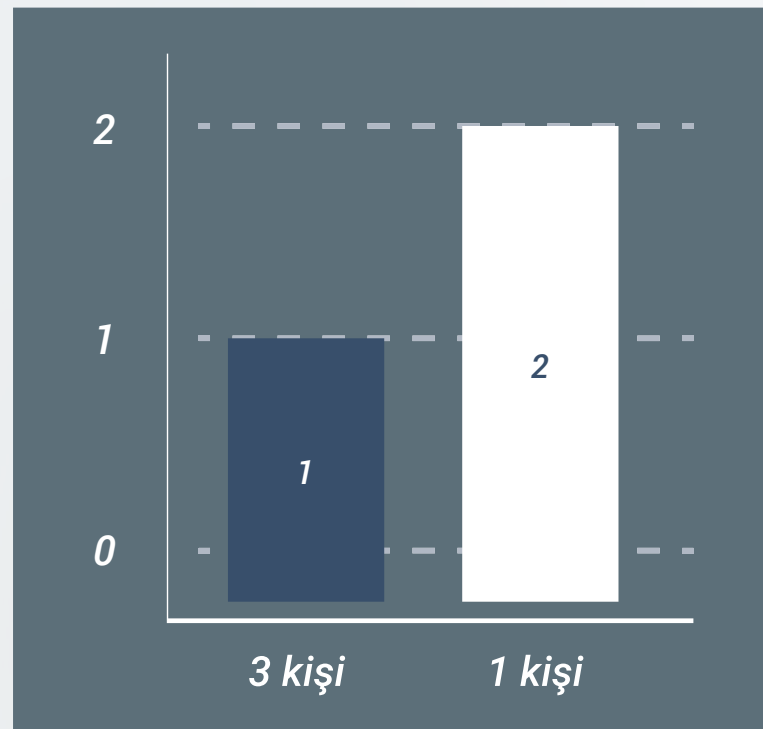
BAP, grafik 1

Toplam YKÜ	Şirket
14 kişi	1
7 kişi	1
6 kişi	2
4 kişi	1
3 kişi	1

BAP, tablo 1

5 bağımsız yönetim kurulu üyesi, 1 kişi ile 3 kişi arasında görev yapmaktadır.

[BAP, Tablo 2]

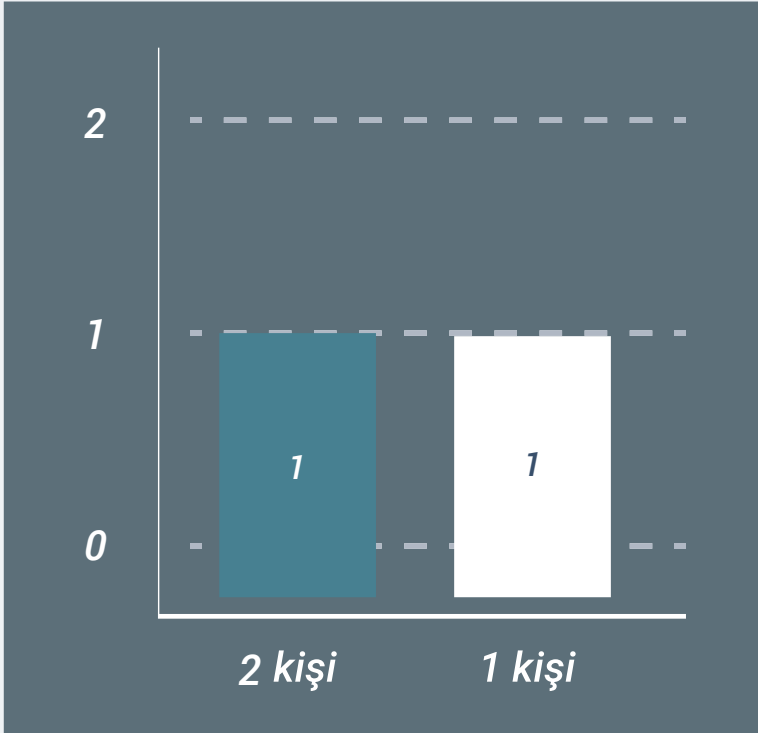


BAP, grafik 2

BYKÜ	Şirket
3 kişi	1
1 kişi	2

BAP, tablo 2

3 kadın yönetim kurulu üyesi olup, 1 kişi ile 2 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BAP, Tablo 3]

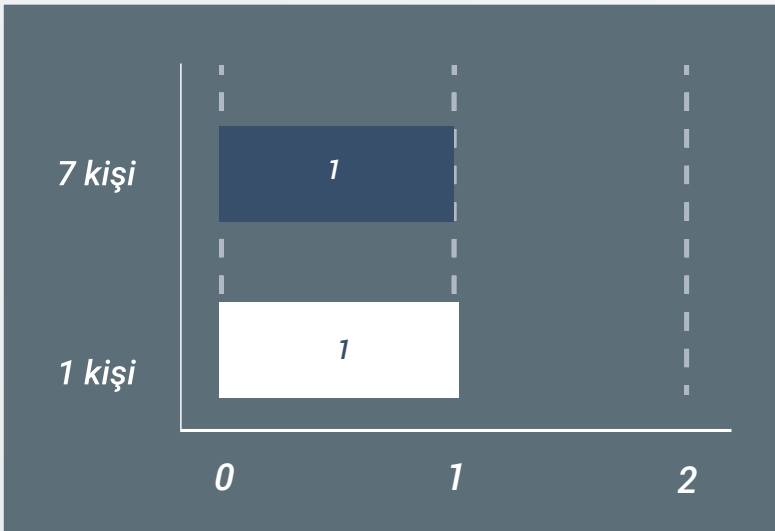


BAP, grafik 3

Kadın YKÜ	Şirket
2 kişi	1
1 kişi	1

BAP, tablo 3

9 Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi olup, 2 kişi ile 7 kişi arasında şirketlerde görev yapmaktadır. [BAP, Tablo 4]

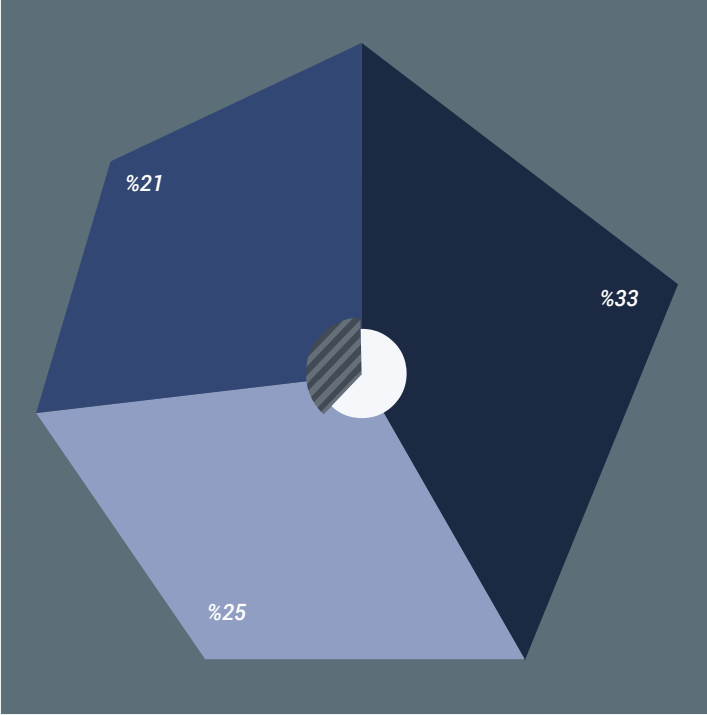


BAP, grafik 4

Yabancı Uyruklu YKÜ	Şirket
7 kişi	1
2 kişi	1

BAP, tablo 4

Bağımsız yönetim kurulu üyesi, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 13'dür.
Yönetim kurullarının % 21'i ile % 33'ü, bağımsız yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
3 şirkette bağımsız yönetim kurulu üyesi yoktur.
[BAP, Tablo 5]

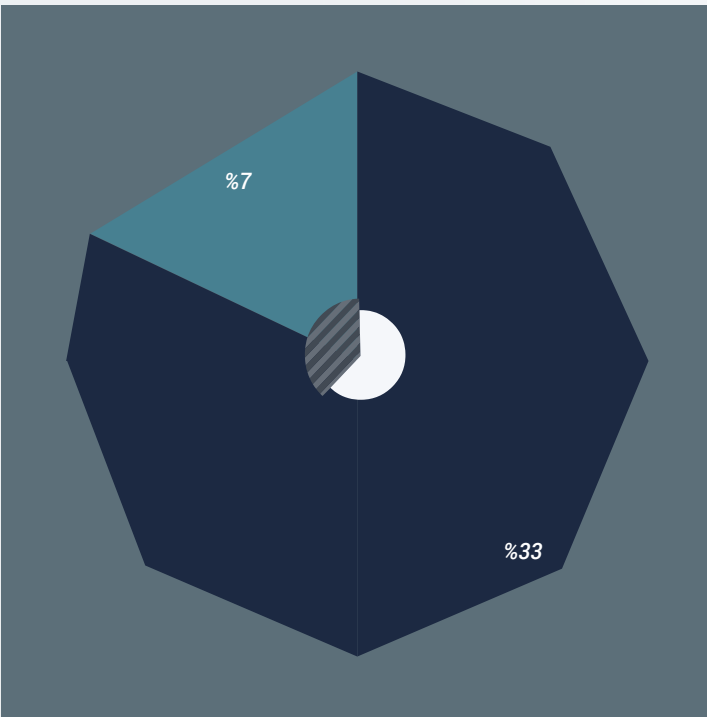


BAP, grafik 5

BYKÜ Oranı	Şirket
%33	1
%25	1
%21	1
%0	3

BAP, tablo 5

Kadın yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 8'dir.
Yönetim kurullarının % 7'si ile % 33'ü, kadın yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır.
4 şirkette kadın yönetim kurulu üyesi yoktur. [BAP, Tablo 6]

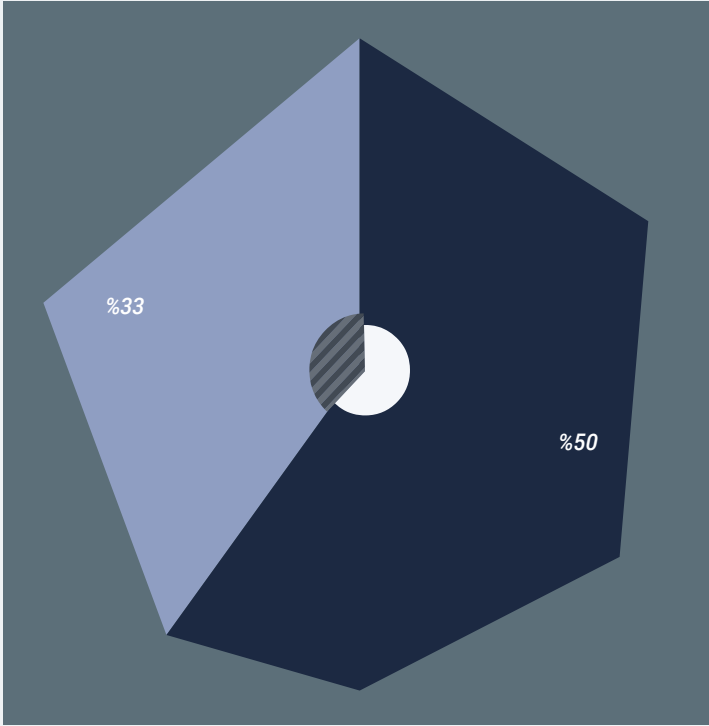


BAP, grafik 6

Kadın YKÜ Oranı	Şirket
%33	1
%7	1
%0	4

BAP, tablo 6

Yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesinin, toplam yönetim kurulu üyesine oranı; % 23'dür. Yönetim kurullarının % 33'ü ile % 50'si yabancı uyruklu yönetim kurulu üyelerinden oluşmaktadır. 4 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi yoktur. [BAP, Tablo 7]



BAP, grafik 7

Yabancı Uyruklu YKÜ Oranı	Şirket
%50	1
%33	1
%0	4

BAP, tablo 7

Yönetim kurulu başkanı kadın olan şirket yoktur.
1 şirketin yönetim kurulu başkanı yabancı uyrukludur.

Bölüm III
Dünyada

Raporumuzdaki analizlerden; yönetim kurulu toplam üye sayısı, yönetim kurulu bağımsız üye sayısı, yönetim kurulunda yer alan kadın üye sayısı, yönetim kurulunda yer alan yabancı uyruklu üye sayısı, ve aynı şirkette yönetim kurulu başkanı-genel müdür başlıklarıyla ilgili Türkiye dışındaki ülke ve bölgelerde yapılan araştırmalardan edinilen bilgileri derlediğimizde aşağıdaki sonuçları irdeledik.

S&P 500 şirketlerinde yapılan araştırmada Spencer Stuart Board Index 2015 raporuna göre; 2015 yılında yönetim kurulu büyüklüğü ortalaması 10,8 kişi.
8 veya daha az sayıda yönetim kurulu üyesi olanlar %9,
9-12 arasında yönetim kurulu üyesi olanlar % 74, 1
3 ve daha fazla yönetim kurulu üyesi olanlar ise % 17.

2010 yılında bu oranlar 8 veya daha az sayıda, 9-12 arasında, 13 ve daha fazla yönetim kurulu üyesi olanlar sırasıyla, %14, %68, % 18 idi. Geçen sürede yönetim kurulu üyesi adedi 8 veya daha küçük olanlar şirketlerdeki yönetim kurulu üye sayısının 9-12 üyeye çıktığı görülmektedir.

Türkiye’de Şubat 2016 itibarıyla BIST 100’de yönetim kurulu üye ortalaması 8 kişidir. En fazla yoğunluk 9 kişi ile 21 şirkette bulunmaktadır.

Spencer Stuart Board Index 2015 raporuna göre; 2015 yılında kadın üye oranı ise % 20’dir. 2010 yılında bu oran % 16 idi.

Türkiye’de Şubat 2016 itibarıyla BIST 100’de kadın yönetim kurulu üye oranının toplam yönetim kurulu üyesine göre oranı %10,5’tir. En fazla yoğunluk 8 şirkette %14 ile % 17 arasında değişmektedir.

Spencer Stuart Board Index 2015 raporuna göre; S&P 500 şirketlerinde 2015 yılında ortalama 11 kişilik yönetim kurulu üyelerinin % 84’ünün bağımsız olduğu görülmektedir.

Spencer Stuart Board Index 2015 raporuna göre; 2015 yılında yönetim kurulu başkanı ile genel müdürün aynı olduğu şirket oranı %52’dir. 2010 yılında ise bu oran % 60 idi.

2015 yılında yönetim kurulu başkanlarının % 29’u bağımsız üyedir. 2010 yılında bu oran % 19 idi.

2010 yılına göre yönetim kurulu başkanı ile genel müdür görevlerini aynı anda üstlenenlerin azaldığı ve yönetim kurulu başkanlığının bağımsız üyelerce üstlenildiği görülmektedir.

	2011	2013
Avrupa	12,1	12,1
Almanya	17,1	17,0
İspanya	14,3	14,3
Portekiz	15,2	14,1
Fransa	14,2	14,0
İtalya	13,9	14,0
Belçika	13,8	12,5
İngiltere	12,4	12,4
Avusturya	11,5	11,8
İsveç	10,7	11,6
İsviçre	10,4	10,3
Danimarka	9,8	10,0
Hollanda	8,7	8,6
Norveç	8,0	8,5
Polonya	8,2	8,3
Finlandiya	7,8	7,5

Tablo Avrupa Yönetim Kurulu üye sayıları
Heidrick&Struggles
Toward Dynamic Governance 2014

Heidrick&Struggles tarafından hazırlanan "Toward Dynamic Governance 2014" raporuna göre 15 Avrupa ülkesinde yapılan araştırma sonucunda, yönetim kurulu büyüklükleri ortalaması 12,1'dir. Yönetim kurulu büyüklüğünde en düşük 7,5 ile Finlandiya, en yüksek ortalama 17 ile Almanya'dır. [Tablo, Avrupa Yönetim Kurulu üye sayıları]

	2013
Avrupa	20%
Hollanda	68%
Avusturya	65%
Fransa	65%
İspanya	31%
İtalya	18%
Finlandiya	15%
Portekiz	13%
Belçika	10%
Danimarka	5%
İsviçre	5%
Norveç	5%
Almanya	0%
İngiltere	0%
İsveç	0%
Polonya	0%

Tablo, Avrupa YKB + Genel Müdür
Heidrick&Struggles
Toward Dynamic Governance 2014

Aynı rapora göre yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevini aynı şirkette üstlenilmesinde Avrupa ortalaması %20'dir. Bu oranın en yüksek olduğu ülke % 68 ile Hollanda. Almanya, İngiltere, İsviçre ve İsveç'te ise oran % 0 olarak saptanmıştır. [Tablo, Avrupa YKB + Genel Müdür]

Raporumuzda verilerini analiz edilen BIST’de 382 pay piyasası şirketinin 51’inde % 13,4, BIST şirketlerinin tümü 513 şirkette % 12 oranıyla yönetim kurulu başkanı ve genel müdür görevleri aynı kişi tarafından üstlenilmektedir.

	2011	2013
Avrupa	12%	17%
Norveç	33%	39%
Finlandiya	25%	27%
İsveç	29%	27%
Fransa	11%	25%
Hollanda	15%	19%
İngiltere	12%	18%
Danimarka	18%	17%
Almanya	13%	16%
Belçika	8%	15%
İsviçre	11%	14%
İspanya	9%	13%
İtalya	3%	11%
Avusturya	8%	10%
Polonya	8%	8%
Portekiz	4%	8%

Tablo, Avrupa, Kadın Yönetim Kurulu üyeliği
Heidrick&Struggles
Toward Dynamic Governance 2014

Heidrick&Struggles tarafından hazırlanan “Toward Dynamic Governance 2014” raporuna göre Avrupa’da yönetim kurulunda kadın üye bulunduran şirket ortalaması 2013’de %17’dir. En büyük oran %39 ile Norveç, en düşük oran ise % 8 ile Polonya ve Portekiz’dedir. [Tablo, Avrupa, Kadın Yönetim Kurulu üyeliği]

	2011	2013
Avrupa	25%	12%
Polonya	47%	40%
Portekiz	55%	30%
Avusturya	50%	20%
İtalya	70%	20%
Belçika	35%	15%
İsviçre	15%	15%
İspanya	26%	14%
Danimarka	0%	10%
Almanya	10%	7%
İngiltere	14%	6%
Hollanda	24%	4%
Fransa	10%	3%
Finlandiya	4%	0%
İsveç	4%	0%
Norveç	10%	0%

Tablo, Avrupa, Kadın YK üye olmayan şirket oranı
Heidrick&Struggles
Toward Dynamic Governance 2014

Ayrıca yönetim kurullarında kadın yönetim kurulu üyesi olmayan şirketlerin tüm şirketlere oranında 2013’de Avrupa ortalaması %12’dir. 2011’de bu oran %25 idi. Kadın yönetim kurulu üyesi olmayan şirketlerin tüm şirketlere oranı en yüksek %40 ile Polonya, en düşük %0 ile Finlandiya, İsveç ve Norveç’tir. [Tablo, Avrupa, kadın yönetim kurulu üyesi olmayan şirket oranı]

	2011	2013
Kuzey Amerika	23%	24%
Fransa	13%	10%
Kuzey Avrupa	11%	10%
İngiltere	10%	10%
Benelüks ülkeleri	7%	9%
Almanya	9%	8%
Orta ve Doğu Avrupa	4%	8%
Asya pasifik	6%	6%
İtalya	4%	4%
İspanya ve Portekiz	3%	4%
Latin ve Güney Amerika	3%	3%
Orta Doğu ve Afrika	3%	3%
Diğer Avrupa ülkeleri	4%	1%

Tablo, Avrupa, Yabancı uyruklu YK üyesi oranı
Heidrick&Struggles
Toward Dynamic Governance 2014

Heidrick&Struggles tarafından hazırlanan "Toward Dynamic Governance 2014" raporunda belirtildiği üzere yönetim kurullarında yabancı uyruklu üye bulundurma en yüksek oranı Kuzey Amerika'da %24'dir. [Tablo, Avrupa, yabancı uyruklu üye oranı]

Bölüm IV
Değerlendirme

Araştırma sonuçlarına ilişkin;

- BIST şirketleri tümünü oluşturan 513 şirkette 3367 yönetim kurulu üyeliği tespit edilmiştir. Pay senetleri borsada işlem gören 382 şirkette ise 2659 yönetim kurulu üyeliği görevi bulunmaktadır.
- BIST şirketlerinin tümünde % 26 olan bağımsız yönetim kurulu üyesi oranı, pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde % 31'dir.
- BIST şirketleri tümünü oluşturan 513 şirketin 277'nde 428 kadın yönetim kurulu üyesi görev yapmaktadır. Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerin 209'unda ise 332 kadın yönetim kurulu üyesi mevcuttur. BIST şirketlerinin tümünde %12 olan kadın yönetim kurulu üyesi oranı pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde de aynıdır.
- BIST şirketlerinin tümünde 30 şirketin yönetim kurulu başkanı % 5,8 oranında kadındır. Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde ise % 6,3 ile 26 şirkette kadın yönetim kurulu başkanı bulunmaktadır.
- BIST şirketlerinde yönetim kurullarında yer alan en fazla kadın üye oranı % 23 ile Gelişen İşletmeler Pazarı şirketlerindedir.
- BIST şirketlerinin tümünde 513 şirketin, 111'nde 326 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi bulunmaktadır. BIST pay senetleri borsada işlem gören 382 şirketinin 83'ünde 246 yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi mevcuttur. BIST şirketlerinin tümünde %10 olan yabancı uyruklu yönetim kurulu üyesi oranının, pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde % 9 olduğu görülmektedir.
- BIST şirketlerinin tümünde 35 şirketin yönetim kurulu başkanı % 6,8 oranında yabancı uyrukludur. Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde ise % 7,3 ile 28 şirkette yabancı uyruklu yönetim kurulu başkanı bulunmaktadır. BIST şirketlerinde yönetim kurullarında yer alan en fazla yabancı uyruklu üye oranı % 18 ile Grup I şirketlerinde bulunmaktadır.
- BIST şirketlerinden 63 şirketin % 12,3'ünde yönetim kurulu başkanı ve genel müdür aynı kişidir. Pay senetleri borsada işlem gören şirketlerde ise 51 kişi ile bu oran %13,4'dür.

Dünya verileri ile karşılaştırdığımızda;

- Yönetim kurulu büyüklükleri; S&P 500 şirketlerinde 10,8, 15 Avrupa ülkesi ortalamasında ise 12,1'dir. Türkiye'de BIST şirketlerinde ise bu sayı 7'dir.
- S&P 500 şirketlerinde % 84 olan bağımsız yönetim kurulu üyeliği oranını BIST'te %26 seviyesindedir.
- Kadın yönetim kurulu üyeleri açısından S&P 500 şirketlerinde % 20, Avrupa 15 ülkesi ortalaması % 17 iken, BIST şirketlerinde % 12 oranı görülmektedir.
- Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür görevi aynı kişi tarafından üstlenilmesinde S&P 500 şirketlerinde % 52, Avrupa 15 ülkesi ortalaması % 20 iken, BIST şirketlerinin tümünde % 12 olduğunu görmekteyiz.

Bölüm V
Kaynakçalar

Kısaltmalar

- TKYD - Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
- TTK - Türk Ticaret Kanunu
- SPK - Sermaye Piyasası Kurulu
- BIST - Borsa İstanbul
- YKB - Yönetim Kurulu Başkanı
- YKÜ - Yönetim Kurulu Üyesi
- YK - Yönetim Kurulu
- XKURY - BIST Kurumsal Yönetim Endeksi
- BAP – Borçlanma Araçları Piyasası
- BAPN - Borçlanma Araçları Piyasası- nitelikli yatırımcılar arasında işlem gören

Kaynakça

- 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu
- 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu
- 6103 sayılı Türk Ticaret Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanun
- 6335 sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Türk Ticaret Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun
- Kurumsal Yönetim Tebliği II-17.1
- Sermaye Piyasası mevzuatları, tebliğleri
- Kamuoyunu Aydınlatma Platformu
- Borsa İstanbul İnternet Sitesi
- Sermaye Piyasası Kurulu İnternet Sitesi
- TKYD Yönetim Kurulu Serisi, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri Ücret Araştırması
- Spencer Stuart. 26 Kasım 2014. India Board Index: Current Board Trends and Practices in the BSE-100.
- Spencer Stuart. 2015. Spencer Stuart U.S. Board Index 2015. 30th edition.
- Heidrick & Struggles. 2014. Towards Dynamic Governance 2014: Europeans Corporate Governance Report. Heidrick & Struggles International, Inc.
Smith, Alison. March 29, 2013. Senior Independent Director Fees 'up 37%'. Financial Times. Available at <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/83ed4896-9860-11e2-867f-00144feabdc0.html#axzz3rfduulJ8>, accessed on 18.11.2015.
- Practical Law. [Online] Corporate governance and directors' duties in the United States: overview. 01-Feb-2013. Available at <http://us.practicallaw.com/9-502-3346#a648164>, accessed 18.11.2015.
- Mehta, Sangita, Economic Times, 1 Jun, 2015, RBI caps compensation for non-executive director of private banks at Rs 10 lakh per annum, available at <http://economictimes.indiatimes.com/news/economy/policy/rbi-caps-compensation-for-non-executive-director-of-private-banks-at-rs-10-lakh-per-annum/articleshow/47504146.cms>

Bölüm VI

Anex

Grup I Şirketleri

Pay Kodu	Şirket Adı
AKBNK	AKBANK
AEFES	ANADOLU EFES
ARCLK	ARÇELİK
ASELS	ASELSAN
BIMAS	BİM MAĞAZALAR
CCOLA	COCA COLA İÇECEK
EKGYO	EMLAK KONUT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ENKAI	ENKA İNŞAAT
EREGL	EREĞLİ DEMİR CELİK
FROTO	FORD OTOSAN
SAHOL	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG
KCHOL	KOÇ HOLDİNG
KOZAL	KOZA ALTIN
PGSUS	PEGASUS
PETKM	PETKİM
SISE	ŞİŞE CAM
TAVHL	TAV HAVALİMANLARI
TOASO	TOFAŞ OTOMOBİL FABRİKALARI
TCELL	TURKCELL
TUPRS	TÜPRAŞ
THYAO	TÜRK HAVA YOLLARI
TTKOM	TÜRK TELEKOM
TRAK	TÜRK TRAKTÖR
GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI
HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI
ISATR	TÜRKİYE İŞ BANKASI
ULKER	ÜLKER BİSKÜVİ
VAKBN	VAKIFLAR BANKASI
YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI

Grup II Şirketleri

Pay Kodu	Şirket Adı
ADANA	ADANA ÇİMENTO
AKENR	AK ENERJİ
AKCNS	AKÇANSA
AKFEN	AKFEN HOLDİNG
AKSA	AKSA
AKSEN	AKSA ENERJİ
ALARK	ALARKO HOLDİNG
ALBRK	ALBARAKA TÜRK
ANHYT	ANADOLU HAYAT EMEKLİLİK
AVISA	AVİVASA EMEKLİLİK HAYAT
AYGAZ	AYGAZ
BIZIM	BİZİM MAĞAZALARI
BOYP	BOYNER PAZARLAMA
BRISA	BRİSA
CIMSA	ÇİMSA
DOCO	DO-CO
DOHOL	DOĞAN HOLDİNG
DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV
ECILC	ECZACIBAŞI İLAÇ
FINBN	FİNANSBANK
GUBRF	GÜBRE FABRİKALARI
IPEKE	İPEK DOĞAL ENERJİ
ISGYO	İŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI

KRDMA	KARDEMİR
KOZAA	KOZA MADENCİLİK
MGROS	MİGROS TİCARET
NTHOL	NET HOLDİNG
OTKAR	OTOKAR
SODA	SODA SANAYİİ
SKBNK	ŞEKERBANK
TSKB	T.S.K.B.
TKFEN	TEKFEN HOLDİNG
TRGYO	TORUNLAR GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
TRKCM	TRAKYA CAM
VESTL	VESTEL
YAZIC	YAZICILAR HOLDİNG
YGGYO	YENİ GİMAT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI

Grup III Şirketleri

Pay Kodu	Şirket Adı
ACSEL	ACIPAYAM SELÜLOZ
ADEL	ADEL KALEMCİLİK
ADESE	ADESE ALIŞVERİŞ TİCARET
AFYON	AFYON ÇİMENTO
AKGUV	AKDENİZ GÜVENLİK HİZMETLERİ
AKFGY	AKFEN GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ATEKS	AKIN TEKSTİL
AKSGY	AKİŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKMGY	AKMERKEZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKSEL	AKSEL ENERJİ YATIRIM HOLDİNG
AKGRT	AKSİGORTA
AKSUE	AKSU ENERJİ
AKPAZ	AKYÜREK PAZARLAMA
ALCAR	ALARKO CARRIER
ALGYO	ALARKO GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ALCTL	ALCATEL LUCENT TELETAŞ
ALKA	ALKİM KAĞIT
ALKİM	ALKİM KİMYA
ALYAG	ALTINYAĞ
AYCES	ALTINYUNUS ÇEŞME
ANACM	ANADOLU CAM
ASUZU	ANADOLU ISUZU
ANSGR	ANADOLU SİGORTA
ANELE	ANEL ELEKTRİK
ANELT	ANEL TELEKOM
ANSA	ANSA YATIRIM HOLDİNG
ARBUL	ARBUL TEKSTİL
ARENA	ARENA BİLGİSAYAR
ARMDA	ARMADA BİLGİSAYAR
ARSAN	ARSAN TEKSTİL
ARTI	ARTI YATIRIM HOLDİNG
ASLAN	ASLAN ÇİMENTO
ASYAB	ASYA KATILIM BANKASI
ATAGY	ATA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AGYO	ATAKULE GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ATPET	ATLANTİK PETROL ÜRÜNLERİ
ATSYH	ATLANTİS YATIRIM HOLDİNG
ATLAS	ATLAS YATIRIM ORTAKLIĞI
AVOD	AVOD GIDA VE TARIM
AVGYO	AVRASYA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI

Grup III Şirketleri

Pay Kodu	Şirket Adı		
AVGYO	AVRASYA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	EGSER	EGE SERAMİK
AVTUR	AVRASYA PETROL VE TURİZM	EGCYO	EGELİ & CO TARIM GİRİŞİM
AYEN	AYEN ENERJİ	EGLYO	EGELİ&CO GİRİŞİM SERMAYE
BAGFS	BAGFAŞ	EGCYH	EGELİ&CO YATIRIM HOLDİNG
BAKAB	BAK AMBALAJ	EPLAS	EGEPLAST
BNTAS	BANTAŞ BANDIRMA AMBALAJ	EKİZ	EKİZ KİMYA
BANVT	BANVİT	EMKEL	EMEK ELEKTRİK
BTCİM	BATI ÇİMENTO	EMNIS	EMİNİŞ AMBALAJ
BSOKE	BATISÖKE ÇİMENTO	ERBOS	ERBOSAN
BRKSN	BERKOSAN YALITIM	ERSU	ERSU GIDA
BJKAS	BEŞİKTAŞ FUTBOL YATIRIMLARI	ESCOM	ESCORT TEKNOLOJİ
BISAS	BİSAŞ TEKSTİL	ESEMS	ESEM SPOR GİYİM
BLCYT	BİLİCİ YATIRIM	EUKYO	EURO KAPİTAL YATIRIM ORTAKLIĞI
BMEKS	BİMEKS	EUYO	EURO MENKUL KIYMET YATIRIM ORTAKLIĞI
BRKO	BİRKO MENSUCAT	ETYAT	EURO TREND YATIRIM ORTAKLIĞI
BRMEN	BİRLİK MENSUCAT	EUHOL	EURO YATIRIM HOLDİNG
BOLUC	BOLU ÇİMENTO	FMIZP	FEDERAL MOGUL İZMİT PİSTON
BRSAN	BORUSAN MANNESMANN	FENER	FENERBAHÇE FUTBOL
BRYAT	BORUSAN YATIRIM PAZARLAMA	FENİS	FENİŞ ALÜMİNYUM
BFREN	BOSCH FREN SİSTEMLERİ	FFKRL	FİNANS FİNANSAL KİRALAMA
BOSSA	BOSSA	FLAP	FLAP KONGRE TOPLANTI HİZMETLERİ
BURCE	BURÇELİK	FONSİY	FON SINAI YATIRIMLAR
BURVA	BURÇELİK VANA	FRIGO	FRİGO PAK GIDA
BUCİM	BURSA ÇİMENTO	GSRAY	GALATASARAY SPOR TİF
CARFA	CARREFOURSA	GARFA	GARANTİ FAKTORİNG
COMDO	COMPONENTA DÖKÜMCÜLÜK	GRNYO	GARANTİ YATIRIM ORTAKLIĞI
COSMO	COSMOS YATIRIM HOLDİNG	GDKGS	GEDİK GİRİŞİM
CRDFA	CREDITWEST FAKTORİNG	GYHOL	GEDİK YATIRIM HOLDİNG
CLEBİ	ÇELEBİ	GEDİK	GEDİK YATIRIM MENKUL DEĞERLER
CELHA	ÇELİK HALAT	GEDZA	GEDİZ AMBALAJ
CEMAS	ÇEMAŞ DÖKÜM	GEDİZ	GEDİZ İPLİK
CEMTS	ÇEMTAŞ	GENYH	GEN YATIRIM HOLDİNG
CMBTN	ÇİMBETON	GNPWR	GENPOWER HOLDİNG
CMENT	ÇİMENTAŞ	GENTS	GENTAŞ
DAGI	DAGI GİYİM	GEREL	GERSAN ELEKTRİK
DAGHL	DAGI YATIRIM HOLDİNG	GLBMD	GLOBAL MENKUL DEĞERLER
DARDL	DARDANEL	GLYHO	GLOBAL YATIRIM HOLDİNG
DGATE	DATAGATE BİLGİSAYAR	GOODY	GOOD-YEAR
DMSAS	DEMİSAŞ DÖKÜM	GOLTS	GÖLTAŞ ÇİMENTO
DZGYO	DENİZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	GOZDE	GÖZDE GİRİŞİM
DENİZ	DENİZBANK	GSDDE	GSD DENİZCİLİK
DENCM	DENİZLİ CAM	GSDHO	GSD HOLDİNG
DERİM	DERİMOD	GLRYH	GÜLER YATIRIM HOLDİNG
DESA	DESA DERİ	GUSGR	GÜNEŞ SİGORTA
DESPC	DESPEC BİLGİSAYAR	HLGYO	HALK GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
DEVA	DEVA HOLDİNG	HATEK	HATAY TEKSTİL
DIRIT	DİRİTEKS DİRİLİŞ TEKSTİL	HZNDR	HAZNEDAR REFRAKTER
DITAS	DİTAŞ DOĞAN	HDFGS	HEDEF GİRİŞİM
DOBUR	DOĞAN BURDA	HEKTS	HEKTAŞ
DGZTE	DOĞAN GAZETECİLİK	HITIT	HİTİT HOLDİNG
DGKLB	DOĞTAŞ KELEBEK MOBİLYA	HURGZ	HÜRRİYET GAZETECİLİK
DOGUB	DOĞUSAN	ICBCT	ICBC TURKEY BANK
DGGYO	DOĞUŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	INFO	INFO YATIRIM
DURDO	DURAN DOĞAN BASIM	IEYHO	IŞIKLAR ENERJİ YAPI HOLDİNG
DYOBY	DYO BOYA	IDAS	İDAŞ
ECZYT	ECZACIBAŞI YATIRIM	IDGYO	İDEALİST GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ECBYO	ECZACIBAŞI YATIRIM ORTAKLIĞI	IHEVA	İHLAS EV ALETLERİ
EDİP	EDİP GAYRİMENKUL	IHGZT	İHLAS GAZETECİLİK
EGEEN	EGE ENDÜSTRİ	IHLAS	İHLAS HOLDİNG
EGGUB	EGE GÜBRE	IHMAD	İHLAS MADENCİLİK
EGPRO	EGE PROFİL	IHYAY	İHLAS YAYIN HOLDİNG
		İNDES	İNDEKS BİLGİSAYAR
		İNTEM	İNTEMA

Grup III Şirketleri

ISFIN	İŞ FİNANSAL KİRALAMA	OSTİM	OSTİM ENDÜSTRİYEL YATIRIM
ISGSY	İŞ GİRİŞİM	OYAYO	OYAK YATIRIM ORTAKLIĞI
ISMEN	İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER	OYLUM	OYLUM SİNAİ YATIRIMLAR
ISYAT	İŞ YATIRIM ORTAKLIĞI	OZKGY	ÖZAK GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ITTFH	İTTİFAK HOLDİNG	OZBAL	ÖZBAL ÇELİK BORU
IZMDC	İZMİR DEMİR ÇELİK	OZGYO	ÖZDERİCİ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
IZOCM	İZOCAM	PAGYO	PANORA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
JANTS	JANTSA JANT SANAYİ	PRKME	PARK ELEKTRİK MADENCİLİK
KPHOL	KAPİTAL YATIRIM HOLDİNG	PARSN	PARSAN
KAPLM	KAPLAMIN	PENGD	PENGUEN GIDA
KRATL	KARAKAŞ ATLANTİS KUYUMCULUK	PEGYO	PERA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
KAREL	KAREL ELEKTRONİK	PSDTC	PERGAMON DIŞ TİCARET
KARSN	KARSAN OTOMOTİV	PKENT	PETROKENT TURİZM
KRTEK	KARSU TEKSTİL	PETUN	PINAR ET VE UN
KRSAN	KARSUSAN SU ÜRÜNLERİ	PINSU	PINAR SU
KARTN	KARTONSAN	PNSUT	PINAR SÜT
KATMR	KATMERCİLER EKİPMAN	PIMAS	PİMAŞ
KENT	KENT GIDA	PLASP	PLASPAK KİMYA
KERTV	KEREVİTAŞ GIDA	PKART	PLASTİKKART
KERVN	KERVANSARAY YATIRIM HOLDİNG	POLHO	POLİSAN HOLDİNG
KLGYO	KİLER GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	PRZMA	PRİZMA PRESS MATBAACILIK
KLMSN	KLİMASAN KLİMA	RAYSG	RAY SİGORTA
KOMHL	KOMBASSAN HOLDİNG	RYGYO	REYSAŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
KNFRT	KONFRUT GIDA	RYSAS	REYSAŞ LOJİSTİK
KONYA	KONYA ÇİMENTO	RHEAG	RHEA GİRİŞİM
KORDS	KORDSA GLOBAL	ROYAL	ROYAL HALI
KRGYO	KÖRFEZ GMYO	RTALB	RTA LABORATUVARLARI
KRSTL	KRİSTAL KOLA	SAFGY	SAF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
KRONT	KRON TELEKOMÜNİKASYON	SANEL	SANEL MÜHENDİSLİK
KUYAS	KUYUMCUKENT GAYRİMENKUL	SANFM	SANİFOAM SÜNGER
KUTPO	KÜTAHYA PORSELEN	SANKO	SANKO PAZARLAMA
LIDFA	LİDER FAKTORİNG	SAMAT	SARAY MATBAACILIK
LINK	LİNK BİLGİSAYAR	SARKY	SARKUYSAN
LOGO	LOGO YAZILIM	SASA	SASA POLYESTER
LKMNH	LOKMAN HEKİM SAĞLIK	SAYAS	SAY REKLAMCILIK
LUKSK	LÜKS KADİFE	SELEC	SELÇUK ECZA DEPOSU
MAKTK	MAKİNA TAKIM	SELGD	SELÇUK GIDA
MANGO	MANGO GIDA	SNKRN	SENKRON GÜVENLİK
MRDIN	MARDİN ÇİMENTO	SERVE	SERVE KIRTASIYE
MAALT	MARMARİS ALTINYUNUS	SRVGY	SERVET GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
MRSHL	MARSHALL	SILVR	SİLVERLİNE ENDÜSTRİ
MRGYO	MARTI GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	SNGYO	SİNPAŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
MARTI	MARTI OTEL	SKTAS	SÖKTAŞ
MZHLD	MAZHAR ZORLU HOLDİNG	SONME	SÖNMEZ FİLAMANT
MNDRS	MENDERES TEKSTİL	SNPAM	SÖNMEZ PAMUKLU
MEMSA	MENSA	SEKFK	ŞEKER FİNANSAL KİRALAMA
MERKO	MERKO GIDA	TCHOL	TACİRLER YATIRIM HOLDİNG
MRTGG	MERT GIDA	TARAF	TARAF GAZETECİLİK
METAL	METAL GAYRİMENKUL	TATGD	TAT GIDA
METUR	METEMTUR OTELCİLİK	TEKTU	TEK-ART TURİZM
METRO	METRO HOLDİNG	TKNSA	TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİCARET
MEPET	METRO PETROL VE TESİSLERİ	TMPOL	TEMAPOL POLİMER PLASTİK
MIPAZ	MİLPA	KIPA	TESCO KİPA
MMCAS	MMC SANAYİ VE TİCARİ YATIRIMLAR	TGSAS	TGS DIŞ TİCARET
TIRE	MONDİ TİRE KUTSAN	TSPOR	TRABZONSPOR SPORİF
NTTUR	NET TURİZM	TRNSK	TRANSTÜRK HOLDİNG
NETAS	NETAŞ TELEKOMÜNİKASYON	TSGYO	TSKB GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
NIBAS	NİĞBAŞ NİĞDE BETON	TUCLK	TUĞÇELİK
NUHCM	NUH ÇİMENTO	TUKAS	TUKAŞ
NUGYO	NURÖL GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	TRCAS	TURCAS PETROL
ODAS	ODAŞ ELEKTRİK	TMSN	TÜMOSAN MOTOR VE TRAKTÖR
OLMIP	OLMUKSAN-IP	PRKAB	TÜRK PRYSMIAN KABLO
ORGE	ORGE ENERJİ ELEKTRİK	TBORG	TÜRK TUBORG

Grup III Şirketleri

TURGG	TÜRKER PROJE GAYRİMENKUL	DEVA	DEVA HOLDİNG
KLNMA	TÜRKİYE KALKINMA BANKASI	DOCO	DO-CO
ULAS	ULAŞLAR TURİZM YATIRIM	DOHOL	DOĞAN HOLDİNG
ULUSE	ULUSOY ELEKTRİK	DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV
ULUUN	ULUSOY UN SANAYİ	ECILC	ECZACIBAŞI İLAÇ
USAS	USAŞ YATIRIMLAR HOLDİNG	ECZYT	ECZACIBAŞI YATIRIM
USAK	UŞAK SERAMİK	EGEEN	EGE ENDÜSTRİ
UTPYA	UTOPYA TURİZM	EKGYO	EMLAK KONUT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
UYUM	UYUM GIDA	ENKAI	ENKA İNŞAAT
UNYEC	ÜNYE ÇİMENTO	EREGL	EREĞLİ DEMİR ÇELİK
VAKFN	VAKIF FİNANSAL KİRALAMA	FENER	FENERBAHÇE FUTBOL
VKGYO	VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	FROTO	FORD OTOSAN
VKFYO	VAKIF YATIRIM ORTAKLIĞI	GSRAY	GALATASARAY SPOR TİF
VAKKO	VAKKO TEKSTİL	GLYHO	GLOBAL YATIRIM HOLDİNG
VERUS	VERUSA HOLDİNG	GOODY	GOOD-YEAR
VERTU	VERUSATURK GİRİŞİM SERMAYESİ	GOLTS	GÖLTAŞ ÇİMENTO
VESBE	VESTEL BEYAZ EŞYA	GOZDE	GÖZDE GİRİŞİM
VKING	VİKİNG KAĞIT	GSDHO	GSD HOLDİNG
YKGYO	YAPI KREDİ KORAY GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	GUBRF	GÜBRE FABRİKALARI
YAPRK	YAPRAK SÜT VE BESİ ÇİFTLİĞİ	SAHOL	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG
YATAS	YATAŞ	HLGYO	HALK GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
YAYLA	YAYLA ENERJİ ÜRETİM TURİZM	IHLAS	İHLAS HOLDİNG
YGYO	YEŞİL GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	IPEKE	İPEK DOĞAL ENERJİ
YYAPI	YEŞİL YAPI	ISGYO	İŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
YESIL	YEŞİL YATIRIM HOLDİNG	IZMDC	İZMİR DEMİR ÇELİK
YUNSA	YÜNŞA	KRDMA	KARDEMİR
ZOREN	ZORLU ENERJİ	KARSN	KARSAN OTOMOTİV

BIST 100

Pay Kodu	Şirket Adı		
ADEL	ADEL KALEMCİLİK	METRO	METRO HOLDİNG
AFYON	AFYON ÇİMENTO	MGROS	MİGROS TİCARET
AKENR	AK ENERJİ	NTTUR	NET TURİZM
AKBNK	AKBANK	NETAS	NETAŞ TELEKOMÜNİKASYON
AKSA	AKSA	ODAS	ODAŞ ELEKTRİK
AKSEN	AKSA ENERJİ	OTKAR	OTOKAR
ALGYO	ALARKO GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	PRKME	PARK ELEKTRİK MADENCİLİK
ALARK	ALARKO HOLDİNG	PARSN	PARSAN
ALBRK	ALBARAKA TÜRK	PGSUS	PEGASUS
ALCTL	ALCATEL LUCENT TELETAŞ	PETKM	PETKİM
ALKIM	ALKİM KİMYA	SAFGY	SAF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ANACM	ANADOLU CAM	SNGYO	SİNPAŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AEFES	ANADOLU EFES	SODA	SODA SANAYİİ
ARCLK	ARÇELİK	SISE	ŞİŞE CAM
ASELS	ASELSAN	TSKB	T.S.K.B.
AYGAZ	AYGAZ	TATGD	TAT GIDA
BAGFS	BAGFAŞ	TAVHL	TAV HAVALİMANLARI
BJKAS	BEŞİKTAŞ FUTBOL YATIRIMLARI	TKFEN	TEKFEN HOLDİNG
BIMAS	BİM MAĞAZALAR	TKNSA	TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİCARET
BIZIM	BİZİM MAĞAZALARI	KIPA	TESCO KİPA
BRSAN	BORUSAN MANNESMANN	TOASO	TOFAŞ OTOMOBİL FABRİKALARI
BRISA	BRİSA	TRGYO	TORUNLAR GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
CARFA	CARREFOURSA	TRKCM	TRAKYA CAM
CCOLA	COCA COLA İÇECEK	TCELL	TURKCELL
CLEBI	ÇELEBİ	TMSN	TÜMOSAN MOTOR VE TRAKTÖR
ÇIMSA	ÇİMSA	TUPRS	TÜPRAŞ
		THYAO	TÜRK HAVA YOLLARI

BIST 100

TTKOM	TÜRK TELEKOM
TTRAK	TÜRK TRAKTÖR
GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI
HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI
ISATR	TÜRKİYE İŞ BANKASI
ULKER	ÜLKER BİSKÜVİ
VKGYO	VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
VAKBN	VAKIFLAR BANKASI
VESTL	VESTEL
VESBE	VESTEL BEYAZ EŞYA
YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI
YAZIC	YAZICILAR HOLDING
ZOREN	ZORLU ENERJİ

TTKOM	TÜRK TELEKOM
TTRAK	TÜRK TRAKTÖR
GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI
HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI
ISATR	TÜRKİYE İŞ BANKASI
ULKER	ÜLKER BİSKÜVİ
VAKBN	VAKIFLAR BANKASI
VESTL	VESTEL
YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI

BIST 50

Pay Kodu	Şirket Adı
AFYON	AFYON ÇİMENTO
AKBNK	AKBANK
AKSEN	AKSA ENERJİ
AEFES	ANADOLU EFES
ARCLK	ARÇELİK
ASELS	ASELSAN
BAGFS	BAGFAŞ
BJKAS	BEŞİKTAŞ FUTBOL YATIRIMLARI
BIMAS	BİM MAĞAZALAR
CCOLA	COCA COLA İÇECEK
DOHOL	DOĞAN HOLDİNG
DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV
ECILC	ECZACIBAŞI İLAÇ
EGEEN	EGE ENDÜSTRİ
EKGYO	EMLAK KONUT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ENKAI	ENKA İNŞAAT
EREGL	EREĞLİ DEMİR CELİK
FROTO	FORD OTOSAN
GOLTS	GÖLTAŞ ÇİMENTO
GUBRF	GÜBRE FABRİKALARI
SAHOL	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG
ISGYO	İŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
KRDMA	KARDEMİR
KCHOL	KOÇ HOLDİNG
KONYA	KONYA ÇİMENTO
KOZAL	KOZA ALTIN
MGROS	MİGROS TİCARET
NETAS	NETAŞ TELEKOMÜNİKASYON
OTKAR	OTOKAR
PGSUS	PEGASUS
PETKM	PETKİM
SISE	ŞİŞE CAM
TSKB	T.S.K.B.
TATGD	TAT GIDA
TAVHL	TAV HAVALİMANLARI
TKFEN	TEKFEN HOLDİNG
TOASO	TOFAŞ OTOMOBİL FABRİKALARI
TRKCM	TRAKYA CAM
TCELL	TURKCELL
TUPRS	TÜPRAŞ
THYAO	TÜRK HAVA YOLLARI

BIST 30

Pay Kodu	Şirket Adı
AKBNK	AKBANK
ARCLK	ARÇELİK
BIMAS	BİM MAĞAZALAR
CCOLA	COCA COLA İÇECEK
DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV
EKGYO	EMLAK KONUT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ENKAI	ENKA İNŞAAT
EREGL	EREĞLİ DEMİR CELİK
FROTO	FORD OTOSAN
SAHOL	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG
KRDMA	KARDEMİR
KCHOL	KOÇ HOLDİNG
KOZAL	KOZA ALTIN
OTKAR	OTOKAR
PGSUS	PEGASUS
PETKM	PETKİM
SISE	ŞİŞE CAM
TAVHL	TAV HAVALİMANLARI
TKFEN	TEKFEN HOLDİNG
TOASO	TOFAŞ OTOMOBİL FABRİKALARI
TCELL	TURKCELL
TUPRS	TÜPRAŞ
THYAO	TÜRK HAVA YOLLARI
TTKOM	TÜRK TELEKOM
GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI
HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI
ISATR	TÜRKİYE İŞ BANKASI
ULKER	ÜLKER BİSKÜVİ
VAKBN	VAKIFLAR BANKASI
YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI

BIST Kurumsal Yönetim

Pay Kodu	Şirket Adı
AKSGY	AKİŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKSA	AKSA
ALBRK	ALBARAKA TÜRK
AEFES	ANADOLU EFES
ANSGR	ANADOLU SİGORTA
ARCLK	ARÇELİK

BIST Kurumsal Yönetim

Pay Kodu	Şirket Adı		
ASELS	ASELSAN	ALARK	ALARKO HOLDİNG
AYGAZ	AYGAZ	ALBRK	ALBARAKA TÜRK
CCOLA	COCA COLA İÇECEK	ANHYT	ANADOLU HAYAT EMEKLİLİK
CRDFA	CREDITWEST FAKTORİNG	ANSGR	ANADOLU SİGORTA
DOHOL	DOĞAN HOLDİNG	ATAGY	ATA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
DGGYO	DOĞUŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	AGYO	ATAKULE GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV	AVISA	AVİVASA EMEKLİLİK HAYAT
ENKAI	ENKA İNŞAAT	AVGYO	AVRASYA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
EREGL	EREĞLİ DEMİR CELİK	AVHOL	AVRUPA YATIRIM HOLDİNG
GARFA	GARANTİ FAKTORİNG	BRYAT	BORUSAN YATIRIM PAZARLAMA
GRNYO	GARANTİ YATIRIM ORTAKLIĞI	BOYP	BOYNER PAZARLAMA
GLYHO	GLOBAL YATIRIM HOLDİNG	CRDFA	CREDITWEST FAKTORİNG
HURGZ	HÜRRİYET GAZETECİLİK	DOHOL	DOĞAN HOLDİNG
IHEVA	İHLAS EV ALETLERİ	DGGYO	DOĞUŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
IHLAS	İHLAS HOLDİNG	ECILC	ECZACIBAŞI İLAÇ
ISFIN	İŞ FİNANSAL KİRALAMA	ECZYT	ECZACIBAŞI YATIRIM
ISGYO	İŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	EKGYO	EMLAK KONUT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ISMEN	İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER	EUHOL	EURO YATIRIM HOLDİNG
IZOCM	İZOCAM	FINBN	FİNANSBANK
LOGO	LOGO YAZILIM	GARFA	GARANTİ FAKTORİNG
MGROS	MİGROS TİCARET	GEDIK	GEDİK YATIRIM MENKUL DEĞERLER
OTKAR	OTOKAR	GLYHO	GLOBAL YATIRIM HOLDİNG
PRKME	PARK ELEKTRİK MADENCİLİK	GOZDE	GÖZDE GİRİŞİM
PGSUS	PEGASUS	GSDHO	GSD HOLDİNG
PETKM	PETKİM	GLRYH	GÜLER YATIRIM HOLDİNG
PETUN	PINAR ET VE UN	GUSGR	GÜNEŞ SİGORTA
PINSU	PINAR SU	SAHOL	HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG
PNSUT	PINAR SÜT	HLGYO	HALK GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
SKBNK	ŞEKERBANK	HDFGS	HEDEF GİRİŞİM
SISE	ŞİŞE CAM	ICBCT	ICBC TURKEY BANK
TSKB	T.S.K.B.	IEYHO	IŞIKLAR ENERJİ YAPI HOLDİNG
TAVHL	TAV HAVALİMANLARI	IHLAS	İHLAS HOLDİNG
TOASO	TOFAŞ OTOMOBİL FABRİKALARI	IHYAY	İHLAS YAYIN HOLDİNG
TRCAS	TURCAS PETROL	ISFIN	İŞ FİNANSAL KİRALAMA
TUPRS	TÜPRAŞ	ISGYO	İŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
PRKAB	TÜRK PRYSMİAN KABLO	ISGSY	İŞ GİRİŞİM
TTKOM	TÜRK TELEKOM	ISMEN	İŞ YATIRIM MENKUL DEĞERLER
TTRAK	TÜRK TRAKTÖR	ITTFH	İTTİFAK HOLDİNG
GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI	KLGYO	KİLER GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI	KCHOL	KOÇ HOLDİNG
VESTL	VESTEL	KOMHL	KOMBASSAN HOLDİNG
YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI	MRGBY	MARTI GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
YAZIC	YAZICILAR HOLDİNG	METRO	METRO HOLDİNG
YGYO	YEŞİL GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	NTHOL	NET HOLDİNG

BIST Mali

Pay Kodu	Şirket Adı		
AKBNK	AKBANK	NUGYO	NUROL GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKFGY	AKFEN GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	OSTIM	OSTİM ENDÜSTRİYEL YATIRIM
AKFEN	AKFEN HOLDİNG	OZKGY	ÖZAK GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKSGY	AKİŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	OZGYO	ÖZDERİCİ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKMGY	AKMERKEZ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	PAGYO	PANORA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
AKGRT	AKSİGORTA	PEGYO	PERA GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
ALGYO	ALARKO GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI	POLHO	POLİSAN HOLDİNG
		RYGYO	REYSAŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
		RHEAG	RHEA GİRİŞİM
		SAFGY	SAF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
		SRVGY	SERVET GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
		SNGYO	SİNPAŞ GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
		SKBNK	ŞEKERBANK
		SISE	ŞİŞE CAM
		TSKB	T.S.K.B.
		TAVHL	TAV HAVALİMANLARI
		TKFEN	TEKFEN HOLDİNG

TRGYO	TORUNLAR GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
TSGYO	TSKB GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI
HALKB	TÜRKİYE HALK BANKASI
ISATR	TÜRKİYE İŞ BANKASI
USAS	USAŞ YATIRIMLAR HOLDİNG
VAKFN	VAKIF FİNANSAL KİRALAMA
VKGYO	VAKIF GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
VAKBN	VAKIFLAR BANKASI
VERUS	VERUSA HOLDİNG
VERTU	VERUSATURK GİRİŞİM SERMAYESİ
YKGYO	YAPI KREDİ KORAY GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI
YAZIC	YAZICILAR HOLDİNG
YGGYO	YENİ GİMAT GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI
YGYO	YEŞİL GAYRİMENKUL YATIRIM ORTAKLIĞI

Gelişen İşletmeler Pazarı

Pay Kodu	Şirket Adı
AVHOL	AVRUPA YATIRIM HOLDİNG
BAKAN	BAKANLAR MEDYA
BEYAZ	BEYAZ FİLO
BMELK	BOMONTİ ELEKTRİK
DENGE	DENGE HOLDİNG
ETILR	ETİLER GIDA
IZTAR	İZ HAYVANCILIK TARIM
IZFAS	İZMİR FIRÇA
MCTAS	MCT DANIŞMANLIK
MEGAP	MEGA POLİETİLEN
MENBA	MENBA HOLDİNG
OSMEN	OSMANLI MENKUL
OZRDN	ÖZERDEN PLASTİK
POLTK	POLİTEKNİK METAL
RODRG	RODRİGO TEKSTİL
SEKUR	SEKURO PLASTİK
SEYKM	SEYİTLER KİMYA
TACTR	TAÇ TARIM ÜRÜNLERİ
TKURU	TAZE KURU GIDA
VANGD	VANET GIDA

Piyasa Öncesi İşlem Platformu

Pay Kodu	Şirket Adı
ASCEL	ASİL ÇELİK
AYES	AYES ÇELİK HASIR VE ÇİT SANAYİ
BALAT	BALATACILAR BALATACILIK
BASCM	BAŞTAŞ BAŞKENT ÇİMENTO
HALKS	HALK SİGORTA
ISBIR	İŞBİR HOLDİNG
KSTUR	KUŞTUR KUŞADASI TURİZM
MERIT	MERİT TURİZM
ORMA	ORMA ORMAN MAHSULLERİ
SODSN	SODAŞ SODYUM SANAYİİ
UMPAS	UMPAŞ HOLDİNG
UZERB	UZERTAŞ BOYA
YBTAS	YİBİTAŞ İNŞAAT MALZEME
YONGA	YONGA MOBİLYA

Borçlanma Araçları Piyasası Nitelikli Yatırımcılar Arasında İşlem Gören

Pay Kodu	Şirket Adı
ARMAE	AE ARMA ELEKTROPANÇ
AKSFA	AK FAKTORİNG
AKFK	AK FİNANSAL KİRALAMA
AKMEN	AK YATIRIM MENKUL DEĞERLER
AKDFA	AKDENİZ FAKTORİNG
AKTVK	AKTİF BANK SUKUK VARLIK KİRALAMA
AKTİF	AKTİF YATIRIM BANKASI
ALJF	ALJ FİNANSMAN
ALFIN	ALTERNATİF FİNANSAL KİRALAMA
ANLZF	ANALİZ FAKTORİNG
ARZUM	ARZUM ELEKTRİK EV ALETLERİ
ATLFA	ATILIM FAKTORİNG
BPOZ	BANK POZİTİF KREDİ VE KALKINMA BANKASI
BSRFK	BAŞER FAKTORİNG
BSKNT	BAŞKENT ELEKTRİK DAĞITIM
BDOGA	BEYKOZ DOĞA ÖĞRETİM YATIRIM
BSENR	BİS ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM
BOYNR	BOYNER MAĞAZACILIK
BRGFK	BURGAN FİNANSAL KİRALAMA
CAGFA	ÇAĞDAŞ FAKTORİNG
CLKEN	ÇALIK ENERJİ
CLKMT	ÇELİK MOTOR
CLKLR	ÇELİKLER TAAHHÜT İNŞAAT
DENRJ	DEMİRENER ENERJİ ÜRETİM
DENFA	DENİZ FAKTORİNG
DNFIN	DENİZ FİNANSAL KİRALAMA
DRNDR	DERİNDERE TURİZM OTOMOTİV
DSTKF	DESTEK FAKTORİNG
DEVIR	DEVİR FAKTORİNG
DNYGZ	DÜNYAGÖZ HASTANESİ
EKIM	EKİM TURİZM
EKOFA	EKO FAKTORİNG
EMAY	EMAY İNŞAAT TAAHHÜT
ERGLI	EREĞLİ TEKSTİL TURİZM
FIBAF	FİBA FAKTORİNG
FBBNK	FİBABANKA
FINAL	FİNAL VARLIK
FINFK	FİNANS FAKTORİNG
GARFL	GARANTİ FİLO
GRFIN	GARANTİ FİNANSAL KİRALAMA
GVNVY	GÜVEN VARLIK YÖNETİM
HUZFA	HUZUR FAKTORİNG
İNANI	İNANLAR İNŞAAT
ISFAK	İŞ FAKTORİNG
KAPFA	KAPİTAL FAKTORİNG
KNTFA	KENT FAKTORİNG
KFKTF	KOÇ FIAT KREDİ FİNANSMAN
KOCFN	KOÇ FİNANSMAN
KOCTS	KOÇTAŞ YAPI MARKETLERİ
KORTS	KORTEKS MENSUCAT
KOTON	KOTON MAĞAZACILIK TEKSTİL
KRDFF	KREDİ FİNANS FAKTORİNG
LMKYT	LİMAK YATIRIM ENERJİ
MBFTR	MERCEDES BENZ FİNANSMAN
MTGAS	METAG İNŞAAT
MYKAS	METAL YAPI KONUT
MPARK	MLP SAĞLIK HİZMETLERİ
NETLG	NETLOG LOJİSTİK
NRBNK	NUROL YATIRIM BANKASI
ODEA	ODEA BANK

Borçlanma Araçları Piyasası
Nitelikli Yatırımcılar Arasında İşlem Gören

Pay Kodu	Şirket Adı
ORFIN	ORFİN FİNANSMAN
OYYAT	OYAK YATIRIM MENKUL DEĞERLER
PAKPN	PAKPEN PLASTİK BORU
PALEN	PALEN ENERJİ DOĞALGAZ DAĞITIM
PLGAZ	PALGAZ DOĞALGAZ DAĞITIM
PALMT	PALMET ENERJİ
RGYAS	RÖNESANS GAYRİMENKUL YATIRIM
RNHOL	RÖNESANS HOLDİNG
SARDE	SARDES FAKTORİNG
SARTN	SARTEN AMBALAJ SANAYİ
SMRFA	SÜMER FAKTORİNG
TAMFA	TAM FAKTORİNG
TEBCE	TEB FİNANSMAN
TRMNK	TERA MENKUL DEĞERLER
TIMUR	TİMUR GAYRİMENKUL GELİŞTİRME
TRYKI	TİRYAKİ AGRO GIDA
TRAST	TURKASSET VARLIK YÖNETİM
TRKSH	TURKISH BANK
TURKR	TÜRKERLER İNŞAAT TURİZM MADENCİLİK
ULSFA	ULUSAL FAKTORİNG
UMURB	UMUR BASIM SANAYİ
UNFIN	ÜNLÜ YATIRIM HOLDİNG
VARYP	VARYAP VARLIBAŞLAR YAPI SANAYİ
VERVY	VERA VARLIK YÖNETİM
YKFKT	YAPI KREDİ FAKTORİNG
YKFIN	YAPI KREDİ FİNANSAL KİRALAMA
YDATH	YDA İNŞAAT SANAYİ
YDTPF	YEDİTEPE FAKTORİNG
TCZB	ZİRAAT BANKASI
ZRFIN	ZİRAAT FİNANSAL KİRALAMA
ZORLF	ZORLU FAKTORİNG

Borçlanma Araçları Piyasası

Pay Kodu	Şirket Adı
INGBN	ING BANK
KTKVK	KT KİRA SERTİFİKALARI VARLIK KİRALAMA
SARAY	SARAY HALI
SEKFA	ŞEKER FAKTORİNG
TFNVK	TF VARLIK KİRALAMA
TEBNK	TÜRK EKONOMİ BANKASI

Kurumsal Üyeler

AKBANK AKÇAN SA



ANADOLU EFES



Arçelik A.Ş.



AYGAZ

BATIÇİM



BRI SA



Coca-Cola

Coca-Cola İçecek

ÇİM SA

Deloitte.



Hürriyet



KPMG

SABANCI



TOYA





/TKYD_dernek



/KurumsalYonetim



/TKYDdernek



/türkiye-kurumsal-yönetim-derneği



tkyd.org



info@tkyd.org



0212 347 6273



Yıldız Posta Cad. Dedeman İş Hanı
No:48 Kat:7 Esentepe 34349 İstanbul