



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu

AKBANK

1 Kasım 2013

İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti	3
Derecelendirme Metodolojisi	5
Banka Hakkında	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ	8
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması	9
Bilgi alma ve inceleme hakları	9
Azınlık hakları	9
Genel kurula katılım hakkı	9
Oy hakkı	11
Kâr payı hakkı.	11
Payların devri	11
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	12
Kamuyu aydınlatma esasları ve araçları	12
İnternet sitesi.	13
Faaliyet raporu	14
Bağımsız denetim	14
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ	15
Menfaat sahiplerine ilişkin banka politikası	15
Menfaat sahiplerinin banka yönetimine katılımının desteklenmesi	16
Bankanın insan kaynakları politikası.	16
Kredi Müşterileri, Mevduat Sahipleri ve Kreditörlerle İlişkiler	16
Etik kurallar ve sosyal sorumluluk	17
4. KISIM: YÖNETİM KURULU.	19
Yönetim kurulunun işlevi	20
Yönetim kurulunun faaliyet esasları	20
Yönetim kurulunun yapısı	20
Yönetim kurulun toplantılarının şekli	21
Yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komiteler	21
Yönetim kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere sağlanan mali haklar	22
Notların Anlamı	23
Çekinceler	24

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

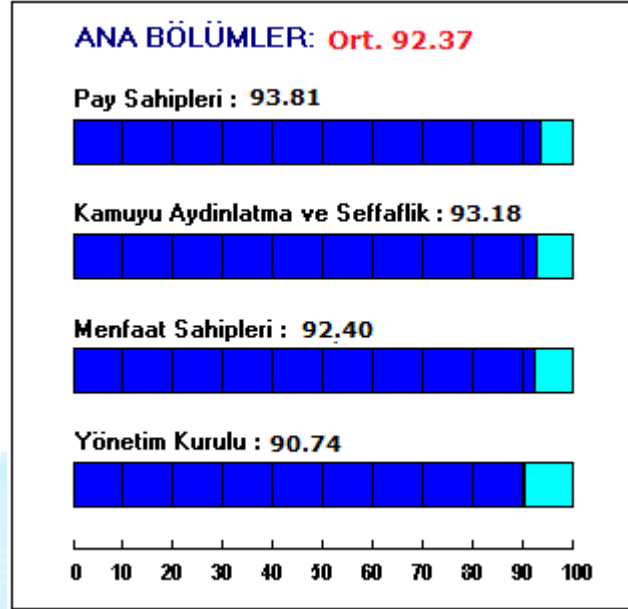
AKBANK T.A.Ş. (AKBNK)

SAHA
Kurumsal Yönetim Notu:

9.24

**WORLD
CORPORATE
GOVERNANCE
INDEX** **Group
1**

YÖNETİCİ ÖZETİ



Akbank T.A.Ş.'nin (Akbank), Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunun derecelendirilmesine ilişkin bu rapor, banka nezdinde yapılan ayrıntılı incelemelerimizde elde edilen sonuçlardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Derecelendirme metodolojimizin (Bkz. Sayfa 5) temelini, Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır. SAHA bu derecelendirme çalışmasında Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Nisan 2013 tarihinde belirlediği yeni başlık ağırlıklarını (Sayfa 5) kullanmıştır. Dolayısıyla, alt başlık notlarının daha önce tahsis edilmiş notlarla direkt olarak karşılaştırılması yanıltıcı nedenlere sebep olabilir. Taslak halinde olan yeni Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği'nin kesinlik kazanmasını müteakiben tüm şirketler yeni ilkelere göre uyarlanan yeni metodoloji ile tekrar notlanacaktır.

Akbank, şirketimizce yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda **9,24** notu ile derecelendirilmiştir. Çalışmanın ayrıntıları, bu raporun devam eden bölümlerinde açıklanmaktadır. Banka SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne büyük ölçüde uyum sağlamış ve tüm politika ve önlemleri uygulamaya sokmuştur. Yönetim ve iç kontrol mekanizmaları etkin bir şekilde oluşturulmuş ve işlemektedir.

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

Pay Sahipleri başlığı altında **9,38** alan Akbank'ta pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmaktadır ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Banka pay sahipleri ile ilişkilerini, Yatırımcı İlişkileri Grubu bünyesinde yürütmektedir. Oy hakkında imtiyaz ve üst sınır yoktur. Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata ve düzenlemelere uygundur. Bankanın kamuya açıklanmış tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Hisse devrinde kısıtlama yoktur. Öte yandan; banka ana sözleşmesinde azınlık hakları konusunda halka açık anonim bankalar için öngörülen oranın (%5) aynen benimsenmesiyle yetinilmiş olunması, genel kurul toplantılarının söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmasının esas sözleşmede olmayışı gibi iyileştirmeye açık alanlar mevcuttur.

Akbank, **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık** başlığı altında **9,32** almıştır. Bankanın, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin "Kamuyu Aydınlatma" maddesinde belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi ve faaliyet raporu mevcuttur. Önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak SPK, BDDK ve BİST mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır ve bu hususta hazırlanan bilgilendirme politikası zengin içeriklidir. İçerden öğrenebileceklerin listesi tanımlanmış, tazminat politikası oluşturulup kamuya açıklanmıştır. Buna karşılık, gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin açıklanmamış olması, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanları ile komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulu değerlendirmesinin faaliyet raporunda yer almaması bu başlık altında düzenlemelere açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Akbank, **Menfaat Sahipleri** başlığı altında **9,24** almıştır. Akbank menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almış, ihlal halinde etkili ve süratli bir tazmin imkanı sağlanmıştır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup bankanın internet sitesinde kamuya açıklanmıştır. Menfaat sahiplerinin banka yönetimine katılımını destekleyici modeller geliştirilmiştir. Bankanın yazılı ve gelişmiş bir insan kaynakları politikası vardır. Bankada faal bir sendika vardır. Bankanın internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır. Çevreye zarardan dolayı hiçbir aleyhte bildirim söz konusu olmamıştır.

Yönetim Kurulu başlığından **9,07** alan Akbank'ın vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir ve yönetim kurulu bankanın gereksindiği tüm görevleri yerine getirmektedir. Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı aynı kişi değildir. Yönetim kurulu 10 üyeden oluşmuştur. Yönetim kurulunda 3 icracı üye bulunmaktadır. 3 üye de bağımsızdır. Bağımsız üyelerin belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur ve yazılı bağımsızlık beyanları vardır. Yönetim kurulunda bir kadın üye bulunmaktadır. Önemli nitelikte ilişkili taraf işlemlerine dair SPK düzenlemelerine uyum için gerekli esas sözleşme değişiklikleri yapılmıştır. Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim, Kredi ve Üst Düzey Risk Komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır ancak; çok kapsamlı değildir. Komitelerin etkinlikleri hakkında daha kesin bir görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir.

Derecelendirme Metodolojisi

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

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

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

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

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

Pay Sahipleri: **%25** (aynı)
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: **%25** (eskisi %35)
Menfaat Sahipleri: **%15** (aynı)
Yönetim Kurulu: **%35** (eskisi %25)

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

Şirket Hakkında

Akbank T.A.Ş.	
AKBANK	Yönetim Kurulu Başkanı Suzan SABANCI DİNÇER Genel Müdür S. Hakan BİNBAŞGİL
Sabancı Center, 4. Levent İstanbul www.akbank.com	Yatırımcı İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölümü A. Cenk Göksan - Bölüm Başkanı Arbil Akın - Müdür Ayşe Aldırmaz - Yönetici Burak Berki - Yönetici Kemal Burak Songül

Akbank, 30 Ocak 1948 tarihinde özel sermayeli bir ticaret bankası statüsünde Adana'da kurulmuştur. Kuruluş amacı bölgedeki pamuk üreticilerine finansman sağlamak olan Akbank, ilk İstanbul şubesini, 14 Temmuz 1950'de Sirkeci'de açmıştır. Akbank'ın temel faaliyet alanı bireysel, ticari ve KOBİ, kurumsal, özel ve uluslararası bankacılık hizmetleri ile döviz, para piyasaları ve hazine işlemlerini içeren bankacılık faaliyetlerini kapsamaktadır. Bankacılık dışı Finansal hizmetler ile sermaye piyasası ve yatırım hizmetleri ise, Banka'nın iştirakleri tarafından yürütülmektedir.

Akbank'ın çıkarılmış sermayesi, 30.06.2013 itibarıyla, 4.000.000.000 TL'dir. Banka'nın %20 oranında dolaylı ortağı olan Citigroup Inc. ("Citigroup") Basel III kurallarının uygulamasına hazırlık amacıyla yapmakta olduğu sermaye plânlaması gereğince Banka'daki iştirak oranını düşürme kararı almış ve 24 Mayıs 2012 tarihinde Banka'daki sermayesinin yaklaşık %10,1'ine tekabül eden hisselerini satmıştır. Bu satış işlemi sonrası Citigroup'un Banka'daki hisse oranı %9,9'a inmiştir.

31.12.2012 itibarıyla Akbank bünyesinde güvenlik görevlileri de dâhil olmak üzere 16.315 çalışan bulunmaktadır. Banka kadrosunun %52'si kadın, %48'i erkek çalışanlardan oluşmaktadır.

Akbank hisse senetleri %41,3 halka açıklık oranıyla Borsa İstanbul'da işlem görmektedir. Yurt dışında ise Banka'nın "Level 1" ADR depo sertifikaları ABD'de OTC piyasasında işlem görmektedir. Akbank'ın dahil olduğu Borsa İstanbul endeksleri şöyledir; BIST Banka (XBANK), BIST Mali (XUMAL), BIST Temettü (XTMTU), BIST Tüm (XUTUM), BIST Ulusal (XULUS), BIST 10 Banka (XBN10), BIST 100 (XU100), BIST 30 (XU030) ve BIST 50 (XU050).

Banka'nın 2012 yılı sonunda konsolide net kârı 3.005 milyon TL (yaklaşık 1.690 milyon ABD Doları), toplam konsolide aktifleri ise yaklaşık 163,5 milyar TL (yaklaşık 92 milyar ABD Doları) olarak gerçekleşmiştir. Banka'nın Basel II standartlarına göre konsolide sermaye yeterlilik oranı %17,9'dur.

Bankanın ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir:

Bankanın Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay Yüzdesi
Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ve İlişkili Kuruluşlar ve Kişiler	1.952.000.000	% 48,8
Citibank Overseas Investment Corporation	396.000.000	% 9,9
Halka Açık Kısım	1.652.000.000	% 41,3
	4.000.000.000	% 100,00

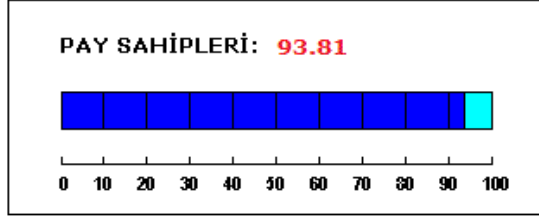
Yönetim Kurulu 28.03.2013 tarihinde yapılan Genel Kurul itibariyle aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

AKBANK A.Ş.YÖNETİM KURULU	
İsim	Görevi
Suzan SABANCI DİNÇER	Yönetim Kurulu Başkanı
Erol SABANCI	Yönetim Kurulu Şeref Başkanı
Hayri ÇULHACI	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Özen GÖKSEL	Murahhas Üye
James C. COWLES	Yönetim Kurulu Üyesi
M. Hikmet BAYAR	Yönetim Kurulu Üyesi
Ş. Yaman TÖRÜNER	Yönetim Kurulu Üyesi
Aziz Aykut DEMİRAY	Yönetim Kurulu Üyesi
M. Kaan TERZİOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi
S. Hakan BİNBAŞGİL	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür

Bankanın iştirak ve bağlı ortaklıkları aşağıda sıralanmıştır:

Unvanı	Pay Oranı (%)
Ak Portföy Yönetimi A.Ş.	100
Ak Finansal Kiralama A.Ş.	99,99
Ak Yatırım Menkul Değerler	100
Akbank AG	100
Akbank Dubai Limited	100

1.KISIM: PAY SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmekte
+	Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı sınırlandırılmamış
+	Oy hakkında imtiyaz veya üst sınır yok
+	Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmakta
+	Genel kurul öncesi sağlanan bilgi ve belgeler yeterli
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılmakta
+	Tutarlı bir kâr dağıtım politikası var, kamuya açıklanmış
+	Pay sahipleri özel denetçi atanmasını talep edebiliyor
+	Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve genel kurul toplantısında ortakların bilgisine sunulmuştur.
=	Bağış ve yardım politikası oluşturulmuş ve internet sitesinde kamuya duyurulmuş, ancak, genel kurulun onayına sunulmamış
=	Azınlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınmamış
-	Genel kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmamakta ve bu husus esas sözleşmede yok

Pay sahipliği haklarının korunmasının ve kullanılmasının kolaylaştırılması amacıyla Yatırımcı İlişkileri Grubu ihdas edilmiş olup tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmektedir.

Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı esas sözleşmeyle sınırlandırılmamış ve bankayla ilgili her türlü bilgi, tam, zamanında ve dürüst bir şekilde verilmektedir. Belirli olayların incelenmesi için özel denetim istemeyi, gündemde yer almasa dahi, her pay sahibinin bireysel olarak genel kuruldan talep edebileceği yönündeki isteklerini kısıtlayıcı bir uygulamaya rastlanılmamıştır.

Herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir ve imtiyazlı oy hakkı bulunmamaktadır. Banka ana sözleşmesinde azınlık hakları konusunda halka açık anonim şirketler için öngörülen oranın (%5) aynen benimsenmesiyle yetinilmiştir.

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

Bağış ve yardım ve yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme politikaları oluşturulup kamuya duyurulmuştur. Ücretlendirme politikası genel kurul tarafından onaylanmıştır. Bağış ve yardım politikasının da genel kurul'ca onaylanması gerekmektedir.

Banka oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmakta ve sınır ötesi dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamaktadır.

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

Payların devri; Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Bankacılık Kanunu ve ilgili mevzuat ve bankanın ana sözleşme hükümlerinin saklı tutulması kaydı ile serbesttir.

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Akbank'ta pay sahipleri ile ilişkileri, Yatırımcı İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölümü ile Finansal Muhasebe ve Hissedar İşlemleri Müdürlüğü yönetmektedir. Ticari sır niteliğinde olmayan tüm sorulara eşitlik ilkesi gözetilerek Yatırımcı İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölümü tarafından cevap verilmekte ve yönetim ile pay sahibinin sürekli iletişim halinde olması sağlanmaktadır. Pay sahipliği haklarının takibi ise Finansal Muhasebe ve Hissedar İşlemleri Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır. Yatırımcı İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölümü başkanlığını A. Cenk Göksan yapmaktadır.

Bankada tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmektedir. Başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunmasının ve kullanılmasının kolaylaştırılması amacıyla pay sahiplerine ilişkin kayıtlar sağlıklı ve güncel olarak tutulmakta, banka ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, pay sahiplerinin banka ile ilgili yazılı bilgi talepleri yanıtlanmakta, genel kurul toplantısının yürürlükteki mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer banka düzenlemelerine uygun olarak yapılması sağlanmakta, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanlar hazırlanmakta ve oylama sonuçlarının

kaydı tutulup sonuçlarla ilgili raporların pay sahiplerine yollanması sağlanmaktadır. Ayrıca, pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak bankanın internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:

Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkı, esas sözleşmeyle veya banka organlarından birinin kararıyla kaldırılmamış veya sınırlandırılmamıştır. Pay sahipliği haklarının kullanılabilmesi için gerekli olduğu takdirde, bilgi alma ve inceleme hakkının daha önce kullanılmış olması koşuluyla, belirli olayların incelenmesi için özel denetim istemeyi, gündemde yer almasa dahi, her pay sahibinin bireysel olarak genel kuruldan talep edebileceği yönündeki isteklerini kısıtlayıcı bir uygulamaya rastlanılmamıştır.

Banka yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmaktadır ve dönem içerisinde özel denetçi tayin talebi olmamıştır. Bankayla ilgili her türlü bilgi, tam, zamanında, dürüst ve özenli bir şekilde verilmektedir.

1.3. Azınlık Hakları:

Azınlık haklarının kullanılmasında azami özen gösterilmektedir. Herhangi bir pay sahibinin oy hakkına üst sınır getirilmemiştir ve imtiyazlı oy hakkı bulunmamaktadır. Her bir pay sahibinin bir oy hakkı vardır. Banka ana sözleşmesinde azınlık hakları konusunda halka açık anonim şirketler için öngörülen oranın (%5) aynen benimsenmesiyle yetinilmiştir.

1.4. Genel Kurula Katılım Hakkı:

Genel kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine

ulaşmayı sağlayacak şekilde, elektronik haberleşme dahil, her türlü iletişim vasıtası ile genel kurul toplantı tarihinden asgari üç hafta önceden yapılmıştır.

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

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

Bankanın internet sitesinde; genel kurul toplantı ilânı ile birlikte, bankanın mevzuat gereği yapması gereken bildirim ve açıklamaların yanı sıra; açıklamanın yapılacağı tarih itibarıyla bankanın ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı ve oy hakkı, hem boşalan yönetim kurulu üyeliklerine getirilen hem de yeniden seçilen adaylar hakkında bilgi pay sahiplerine duyurulmuştur.

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

Kendisini vekil ile temsil ettirecekler için toplantıdan önce vekâletname örnekleri ilân edilmiş ve elektronik ortamda da pay sahiplerinin kullanımına sunulmuştur. Gündem hazırlanırken, pay sahiplerinin bankanın Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne iletilmek üzere gündemde yer almasını istedikleri herhangi bir konu olmamıştır.

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

Yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerine, yönetim kurulu üyelerine, üst düzey yöneticilere ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarına Türk Ticaret Kanunu'nun 385. ve 386. maddeleri ile SPK düzenlemeleri çerçevesinde banka veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek nitelikte işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi için izin verilmesi ve Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda 2012 yılında bu kapsamda gerçekleştirilen işlemler hakkında pay sahiplerinin bilgilendirilmesi hususu 28.03.2013 tarihinde yapılan genel kurul gündemine dahil edilmiştir.

Genel kurul toplantısında, gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve soruları cevaplandırmak üzere hazır bulunmuşlardır. Bu toplantıda yıllık faaliyet raporunun ve

bankanın performans göstergelerinin tartışılması imkânı pay sahiplerine tanınmıştır.

SPK'nın önemli nitelikte işlemlere ilişkin hükümlerine esas sözleşmede yer verilmiştir. Bankanın bağış ve yardımlara ilişkin politikası oluşturulmuş ve internet sitesinde kamuya duyurulmuştur. Ancak, bu politika 28.03.2013 tarihinde yapılmış olan genel kurulun onayına sunulmamıştır. Öte yandan, dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımlar hakkındaki bilgiler ve bu yardımların tutarları genel kurul toplantısında ortakların bilgisine sunulmuştur.

Genel kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmamaktadır ve bu hususta esas sözleşmeye bir hüküm konulmamıştır.

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

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

1.5. Oy Hakkı:

Akbank'ta oy hakkında imtiyaz bulunmamaktadır. Banka oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınmakta ve sınır

ötesi dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlamaktadır. Karşılıklı iştirak içinde olan şirket bulunmamaktadır.

1.6. Kâr Payı Hakkı:

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

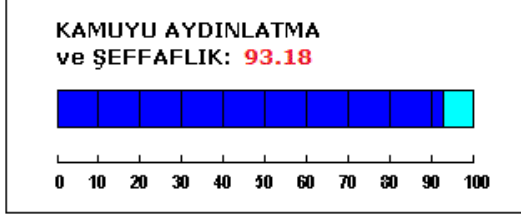
Bankanın kâr dağıtım politikası yatırımcıların bankanın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir. Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile banka menfaati arasında dengeli bir politika izlenmektedir.

Son genel kurul toplantısında; bankanın 2012 yılı kârının yönetim kurulunun teklifine ve verilen önergeye uygun olarak dağıtılmasına oy çokluğu ile karar verilmiştir.

1.7. Payların Devri:

Payların devri; Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Bankacılık Kanunu ve ilgili mevzuat ve bankanın ana sözleşme hükümlerinin saklı tutulması kaydı ile serbesttir.

2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



SİNOPSIS

+	Yatırımcı İlişkileri Birimi var
+	Bilgilendirme Politikası kapsamlı
+	İnternet sitesi kapsamlı, kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılmakta ve İngilizce olarak da hazırlanmış
+	Faaliyet raporu mevzuata uygun, kapsamlı ve bilgilendirici
+	İçerden öğrenebileceklerin listesi tanımlanmış
+	Çalışanlara yönelik tazminat politikası oluşturulmuş ve web sitesi aracılığıyla kamuya duyurulmuş
+	Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun yapılmakta
+	Bağımsız denetim kuruluşunun seçim sürecinde denetim komitesi aktif
-	Gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri kamuya açıklanmamış
-	Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlık beyanları ve komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulu değerlendirmesi faaliyet raporunda yok

Akbank'ta kamuyu aydınlatma görevi Finansal Koordinasyon iş birimi bünyesindeki Finansal Muhasebe ve Hissedar İşlemleri Müdürlüğü Yatırımcı

İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölümü ile Kurumsal İletişim Bölümü tarafından yerine getirilmektedir. Bilgilendirme Politikası kapsamlıdır ve kamuya hangi bilgilerin, ne şekilde ve hangi yollardan duyurulacağını içermektedir. İçerden öğrenenlerin listesi tanımlanmış ve kamuya duyurulmuştur.

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

Bankanın gerçek kişi nihai hakim pay sahipleri dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmamıştır.

Hazırlanan faaliyet raporu da büyük ölçüde kapsamlı ve bilgilendiricidir.

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

2.1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları:

Finansal Koordinasyon iş birimi bünyesindeki Finansal Muhasebe ve Hissedar İşlemleri Müdürlüğü, Yatırımcı İlişkileri ve Sürdürülebilirlik Bölümü ile Kurumsal İletişim Bölümü kamuyu aydınlatma ile ilgili her türlü hususu gözetmek ve izlemek üzere görevlendirilmiştir. Yatırımcılar, finansal analistler, basın mensupları ve benzeri kesimler, bilgi için bu birimlere yönlendirilmektedir.

Bankanın bilgilendirme politikası, mevzuat ile belirlenenler dışında kamuya hangi bilgilerin açıklanacağını, bu bilgilerin ne şekilde, hangi sıklıkla ve hangi yollardan kamuya duyurulacağını, bankaya yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceğini ve benzeri hususları içermektedir. Bilgilendirme politikasının yürütülmesinden Genel Müdür Hakan Binbaşgil ve Finansal Koordinasyon Genel Müdür Yardımcısı Atıl Özus sorumludurlar.

Kamuya açıklanacak bilgiler, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişilebilir biçimde "Kamuyu Aydınlatma Platformu" (www.kap.gov.tr) ve bankanın internet sitesinde kamunun kullanımına sunulmaktadır. Ayrıca, Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun "e-YÖNET:Kurumsal Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Portalı" da banka ortaklarının doğrudan ve etkin olarak bilgilendirilmesi için kullanılmaktadır.

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

Banka, ortaklık nam veya hesabına hareket eden gerçek veya tüzel kişiler, iş akdi ile veya başka şekilde kendilerine bağlı çalışan ve içsel

bilgilere düzenli erişimi olan kişilerin bir listesini hazırlamıştır ve bu listeyi değişiklik olduğunda güncellemektedir.

SPK tebliği gereğince uyulmayan ilkeler büyük ölçüde Kurumsal Yönetim Uyum Raporu aracılığıyla kamuya açıklanmıştır.

2.2. İnternet Sitesi:

Kamunun aydınlatılmasında, bankaya ait internet sitesi aktif olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir. Ayrıca, banka antetli kâğıdında internet sitesinin adresi yer almaktadır.

Bankanın internet sitesinde mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicil bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, değişikliklerin yayınlandığı ticaret sicili gazetelerinin tarih ve sayısı ile birlikte banka esas sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, izahnameler, genel kurul toplantılarının gündemleri, katılanlar cetveli ve toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu, kâr dağıtım politikası, bilgilendirme politikası, çalışanlara yönelik tazminat politikası, etik kurallar, ilişkili taraflarla olan işlemler, sıkça sorulan sorular başlığı altında bankayla ulaşan bilgi talepleri ile bunlara verilen cevaplar ve ücretlendirme politikası yer almaktadır. Yönetim kurulu bünyesinde kurulan komitelerin çalışma esasları da bankanın internet sitesinde yer almaktadır. Bu bilgilerin çok büyük bir çoğunluğu, uluslararası yatırımcıların da yararlanması açısından İngilizce olarak da sitede yer almaktadır.

Öte yandan, bankanın ortaklık yapısı; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile sadece gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarları ve oranları gösterilecek şekilde kamuya açıklanmamıştır.

2.3. Faaliyet Raporu:

Yönetim kurulunun hazırladığı faaliyet raporunda; yönetim ve denetleme kurullarında görev alan başkan ve üyelerin yetki sınırlarına, görev sürelerine, banka dışında yürüttükleri görevlere, komitelere, bankanın performansını etkileyen ana etmenlere, bankanın faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen önemli değişikliklere, bankanın bu değişikliklere karşı uyguladığı politikalara, finansal durumuna, dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenlerine, bankanın kâr payı politikasına, risk yönetim politikalarına, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'na, üst düzey yönetici listesine, yönetim kurulu komitelerinin üyelerine ve çalışma esaslarına, banka aleyhine açılan önemli nitelikte bir davalar bulunmadığına dair bilgiye, %5'i aşan karşılıklı iştiraklere ilişkin bilgiye, çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran banka faaliyetlerine ilişkin kurumsal ve sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgilere, iç kontroller ve iç denetimin varlığı, işleyişi ve etkinliği hakkında bilgiye, konsolide olarak yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan menfaatlere ve derecelendirme notlarına yer verilmiştir. Komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulu değerlendirmesi faaliyet raporunda yer bulmamıştır.

Öte yandan, BDDK düzenlemelerine paralel olarak sermaye yeterliliği standart oranına, özkaynak kalemlerine, risk gruplarına, finansal varlık ve borçların gerçeğe uygun değerlerine, aktif-pasif kalemlere, nazım hesaplara, gelir tablosuna ilişkin açıklamalara faaliyet raporunda yer verilmiştir.

2.4. Bağımsız Denetim:

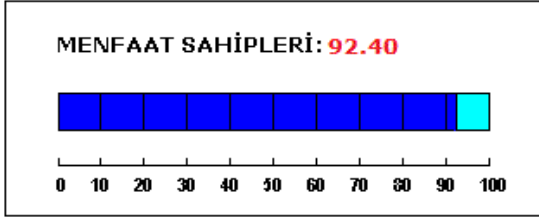
Bankanın bağımsız denetimini yapan kuruluş; Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'dir.

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

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

Bankanın, bağımsız denetçiler ile mahkemeye yansımış herhangi bir anlaşmazlığı olmadığı banka yetkililerince beyan edilmiştir.

3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



SİNOPSİS

+	Etkin bir İnsan Kaynakları politikası var
+	Hakların ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkanı sağlanmakta
+	Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası var
+	Etik kurallar kamuya açıklanmakta
+	Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine de özen gösterilmekte
+	Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınmakta
+	Bankada faal bir sendika bulunmakta
+	Bankanın çevre yasaları ve genel olarak da çevre sorumluluğu bilinci doğrultusunda gerçekleştirdiği çalışmalar var

Akbank, menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almıştır. Hakların ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkanı sağlanmıştır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup bankanın internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Menfaat sahiplerinin, banka faaliyetlerini aksatmayacak şekilde, banka yönetimine katılımını destekleyici modeller geliştirilmiştir.

Bankanın yazılı ve gelişmiş bir insan kaynakları politikası vardır. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılmakta, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilmekte ve eğitim politikaları oluşturulmaktadır.

Akbank çalışanları Banksis sendikasına bağlıdır. Ayrıca; banka hak ve özgürlükleri kısıtlayıcı bir uygulamada bulunmamaktadır.

Akbank, hizmetlerinin pazarlamasında ve satışında kredi müşterileri ve mevduat sahiplerinin memnuniyetini sağlayıcı tedbirleri almakta, etkinliği artıracak araştırma ve çalışmalar yapmaktadır.

Bankanın internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır.

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Banka Politikası:

Akbank, ülkenin önde gelen gruplarından Sabancı Holding'in iştirakidir ve sektörde en büyük bankalardan biri olma özelliğine sahiptir. Bu sebeple kurumsal bir kimliği haizdir. Bu kimlik dolayısıyla bankanın gerek kamu gerekse özel kesim ile ilişkili politikaları oldukça gelişmiş durumdadır.

Akbank menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almıştır. Bunun dışındaki durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve banka imkanları ölçüsünde korunmaktadır. Hakların ihlali halinde etkili ve süratli bir tazmin imkanı sağlanmıştır. Çalışanlara

yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup bankanın internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Menfaat sahiplerinin haklarının korunması ile ilgili banka politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli şekilde bilgilendirmek amacıyla, bankanın kurumsal portalı aktif olarak kullanılmaktadır.

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

Banka mensuplarına, diğer çalışanlarına ve bankanın dahil olduğu risk grubunda bulunan gerçek ve tüzel kişilere Bankalar Kanunu ve diğer mevzuatlara uygun olarak kredi açılması için limit ve prosedürler tanımlanmıştır.

3.2. Menfaat Sahiplerinin Banka Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:

Akbank'ta başta banka çalışanları olmak üzere, menfaat sahiplerinin banka yönetimine katılımını destekleyici mekanizma ve modeller geliştirmiştir. Bu çerçevede çalışanlar, oluşturulan 1001 Fikir Öneri Sistemi üzerinden, banka faaliyetlerine ilişkin her türlü görüş ve önerilerini herhangi bir onay mekanizmasına gerek kalmadan özgürce dile getirebilmektedirler. Bu modeller bankanın iç düzenlemelerinde belirtilmektedir.

Banka'da ayrıca çalışanların birim içinde çözüm getiremediği ya da herhangi bir sebeple paylaşmaktan çekindiği konuları 7/24 iletilebileceği, gizlilik prensipleri anlayışına bağlı "Etik Hattı" bulunmaktadır.

3.3. Bankanın İnsan Kaynakları Politikası:

Bankanın İnsan Kaynakları politikasının amacı; "çalışanların yetkinlik ve verimliliğini en üst düzeye çıkartarak iş sonuçlarına tam olarak yansıtılmasını sağlamak ve mükemmel iş sonuçlarına ulaşmak için Banka çalışanlarına ilham vermeyi, onlara en uygun çalışma ortamını temin etmeyi ve teşvik etmektir" şeklinde belirlenmiştir.

En iyi adayların Banka'ya kazandırılması ve bağlılığının sürdürülmesi, kurum kültürünün ve iş yapma anlayışının sürekli geliştirilmesi, hedef ve stratejiler paralelinde insan kaynağına etkin ve doğru yatırım yapılması, katılımcı kariyer planlaması, hedef ve yetkinlik bazlı, şeffaf ve adil performans yönetimi, teşvik edici ve üstün performansı destekleyici ödüllendirme, odaklanılan anahtar konuları oluşturmaktadır.

Banka çalışanlarının görev tanımları yazılı olarak oluşturulmuş ve çalışanlarla paylaşılmıştır.

Akbank bünyesinde Banksis sendikası faaldir. Banka ile çalışanlar arasında iki yılda bir yapılan toplu iş sözleşmeleri ile kapsam içinde olan personelin parasal hakları ve diğer idari konular ile ilgili ilişkileri düzenlenmektedir.

3.4. Kredi Müşterileri, Mevduat Sahipleri ve Kreditorlerle İlişkiler:

Akbank, "müşteri deneyimi ağırlıklı ölçme ve değerlendirme" sistemleri kullanmaktadır. Şubeler ve Alternatif Dağıtım Kanalları (ADK) aracılığıyla müşterilere verilen hizmetin kalite seviyesini ölçerek, güçlü ve gelişime açık alanları tespit etmektedir. Ölçüm sonuçları şubeler ve çalışanlar bazında izlenmekte, günlük olarak ve şeffaf bir biçimde paylaşılmaktadır. 6 aylık dönemlerde üretilen "Hizmet Kalitesi Karneleri" ile iyi ve gelişime açık alanlar belirlenmektedir.

Banka, beklentileri ve memnuniyet düzeylerini ölçmek ve geliştirilmesi gereken alanları belirlemek amacıyla her yıl düzenli olarak Müşteri Memnuniyeti Anketi yapmaktadır.

Bankacılık ürün ve hizmetlerine yönelik talepler süratle karşılanmakta ve gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşteriler bilgilendirilmektedir.

Bankacılık hizmetlerinde kalite standartlarına uyulmakta ve standardın korunmasına özen gösterilmektedir. Ayrıca, Banka bünyesinde, şubelere ve ADK'ya verilen destek hizmetlerinin kalite seviyesi "Hizmet Seviyesi Sözleşmeleri" (Service Level Agreement - SLA) ile teminat altına alınmaktadır.

Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine de özen gösterilmekte, bu konularda Bankalar Kanunu ve diğer mevzuatlara uyulmaktadır.

Banka sadece kendi kurumsal yönetimini değil, kredi verdiği müşterilerinin kurumsallığını da gözetmektedir.

Müşteri hesaplarından elektronik yöntemlerle yapılan yasadışı aktarmalara karşı müşterilerin hak kayıplarını ortadan kaldırmak üzere standart prosedürler hazırlanmış olup müşteri hesaplarından elektronik yöntemlerle yapılan yasadışı aktarma olaylarında Banka müşterilerinin kayıplarının uygun şekilde giderildiği Banka tarafından beyan edilmiştir.

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk:

Bankanın internet sitesi vasıtasıyla kamuya da açıklanmış etik kuralları vardır. Etik ilkelere aykırı bir davranış veya işlem ile karşılaşıldığında veya bu

yönde bir şüphe olduğunda, çalışanlar aykırılıkları üstlerine ve/veya Etik Hattı'na bildirebilmektedir. Ayrıca, Etik Hat üzerinden yapılan bildirimler gizli tutulmakta ve bildirim nedeniyle çalışan herhangi bir yaptırım ile karşılaşmamaktadır.

Geçtiğimiz yıl içinde; Rekabet Kurulu tarafından Akbank'a, 11 diğer banka ile beraber, verilen idari para cezasının dördte üçü nispetindeki kısmı olan 129.123.866 TL'nin Büyük Mükellefler Vergi Dairesi'ne ödendiği ve Rekabet Kurulu'nun idari para cezası verilmesine dair kararının iptali ve ödenen cezanın iadesi talebi ile Ankara Bölge İdare Mahkemesi'nde yürütmeyi durdurma istemli olarak dava açıldığı banka tarafından kamuya duyurulmuştur.

Akbank; Sürdürülebilirlik konusunda Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni (UN Global Compact) 2007 yılında imzalayarak taahhüt altına almıştır. Bu kapsamda; insan hakları, çalışma koşulları, çevre ve temiz toplumla ilgili evrensel ilkelere olan bağlılık ve desteğin devamlılığı amaçlanmıştır. 2009 yılında ise, İlerleme Raporu'nu (Communication on Progress-COP) Türkiye bankacılık sektöründe ilk yayımlayan kuruluş olmuştur.

2010 yılında uluslararası Global Reporting Initiative (GRI) formatındaki Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayınlayan Akbank, 2012 yılında üçüncü Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayınlamıştır.

Bununla birlikte; Akbank, dünyada yaklaşık 60 ülkede yürütülen en kapsamlı ve prestijli çevre girişimlerinden biri olarak kabul edilen Karbon Saydamlık Projesi'nin (Carbon Disclosure Project-CDP) Türkiye'de hayata geçirilmesi için destek vermiştir. İklim değişimi konusunun yönetimi ve çevresel ayakzininin saptanması ile CDP'ye raporlama da

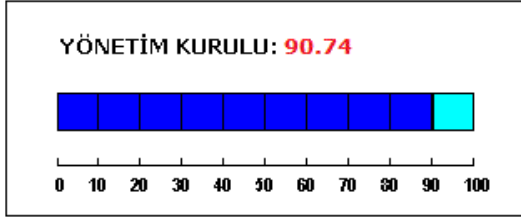
yapan Akbank, CDP'nin üyesi olarak listelenmektedir.

Akbank'ın katkıda bulunduğu önemli sosyal sorumluluk projeleri şunlardır;

- 1) Akbank Sanat: İstanbul'un kültür ve sanat hayatında önemli bir yeri olan Beyoğlu'nda sürekli faaliyet göstermektedir. Her yıl konserlerin yanı sıra, 700'ün üzerinde sergi, söyleşi, konferans ve film gösterimi etkinliği organize etmektedir.
- 2) Akbank Çocuk Tiyatrosu: Perdelerini ilk kez 1972 yılında açan Akbank Çocuk Tiyatrosu, 2012'de 40. yılını kutlamıştır.
- 3) Akbank Caz Festivali: 2012'de Festival kapsamında üç haftada 10 ilde, 300 sanatçının katılımıyla 63 konser gerçekleştirilmiştir.
- 4) Akbank Kısa Film Festivali: 2012'de 8. si yapılan Festivalde, yarışma filmlerinin yanı sıra çeşitli dünya festivallerinde yer alan önemli filmlerde gösterime sunulmaktadır.
- 5) Uluslararası İstanbul Film Festivali: İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV) tarafından 1982'den bu yana düzenlenen Festival'e Akbank 2004 yılından bu yana destek vermektedir.
- 6) Contemporary İstanbul: Akbank Private Banking 2007 yılından bu yana Contemporary İstanbul'un sponsoru olarak destek vermektedir.
- 7) Akbank Girişimci Geliştirme Programı: Sabancı Üniversitesi ile Banka işbirliğinde gerçekleşen bir eğitim programıdır.
- 8) Türkiye ekonomisinin en önemli sorunları arasında gösterilen tasarruf açığının çözümlenmesi amacıyla başlatılan «Tasarruf Seferberliği» çalışmalarına devam

edilmektedir. Bu kapsamda 2012-2013 Eğitim Öğretim yılının ikinci yarısında gerçekleştirilen tasarruf eğitimleri ile birlikte Mart 2012'de başlatılan projede 100'ü aşkın gönüllüyle 8.500'e yakın öğrenciye tasarruf eğitimi verilmiştir.

4.KISIM: YÖNETİM KURULU



SİNOPSİS

+	Bankanın misyon, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiş
+	Yönetim kurulu etkin ve nitelikli üyelerden oluşuyor
+	Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına esas sözleşmede yer verilmiş
+	Her üyenin 1 oy hakkı var
+	Yönetim kurulunda bir kadın üye var
+	Denetim, Kurumsal Yönetim, Kredi ve Üst Düzey Risk komiteleri var
+	Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları belirlenmiş ve kamuya açıklanmış
+	Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanının yetkileri net bir biçimde ayrıştırılmış ve bu ayrım yazılı olarak esas sözleşmede var
=	Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmış
-	Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağına dair iç düzenlemeler ana sözleşmede yer almasına karşın ayrıca iç düzenleme yapılmamıştır.

Yönetim kurulu; bankanın misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini belirlemiş olup banka faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan

politikalara uygunluğunu gözetmektedir.

Yönetim kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı faaliyet raporunda açıklanmıştır. Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkileri net bir biçimde ayrıştırılmıştır ve bu ayrım yazılı olarak esas sözleşmede de ifade edilmiştir.

Bankanın yönetim kurulu 10 üyeden oluşmaktadır. Bu üyelerden Suzan Sabancı Dinçer, Özen Göksel ve S. Hakan Binbaşgil icracı üyelerdir. Denetim Komitesi üyeleri de dahil olmak üzere, 3 üye bağımsızdır. Bağımsız üye adaylarının belirlenmesinde SPK kriterlerine uyulmuştur. Bağımsız yönetim kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve SPK kriterleri çerçevesinde bağımsız olduklarını yazılı olarak beyan etmişlerdir. Yönetim kurulunda bir kadın üye bulunmaktadır.

Yönetim kurulu banka işlerine yetecek sıklıkta toplanmaktadır. Her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır. Yönetim kurulu toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede yazılı hale getirilmiştir.

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

Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim ve Denetim komitesi, Kredi Komitesi ve Üst Düzey Risk komiteleri kurulmuştur. Aday Gösterme ve Ücretlendirme Komitelerinin görevleri ise Kurumsal Yönetim Komitesine tevdi edilmiştir. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmış olmakla beraber daha detaylandırılmalıdır. İlgili Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tebliği gereği

bankaların denetim komitesi üyeleri bağımsız addedilmektedir. Dolayısı ile, denetim komitesi üyelerinin tamamı, kurumsal yönetim komitesinin ise başkanı, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. Denetim komitesinde icracı üye bulunmamaktadır ancak Kurumsal Yönetim komitesinde bir icracı üye vardır. Komitelerin etkinlikleri hakkında daha kesin bir görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir.

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları bankanın internet sitesinde yer almaktadır. Banka, yönetim kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilerine Bankacılık Kanunu dahilinde kredi kullanmaktadır.

4.1. Yönetim Kurulunun İşlevi:

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

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

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

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları:

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

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

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

Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı/genel müdürün yetkileri net bir biçimde ayrıştırılmıştır ve bu ayırım yazılı olarak esas sözleşmede ifade edilmiştir.

Yönetim kurulu banka ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynamaktadır. Bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Birimi, yönetim kurulu ile işbirliği içerisinde çalışmaktadır.

Yönetim Kurulu, oluşturduğu etik kurallar çerçevesinde yasakladığı ve/veya kısıtladığı çıkar çatışmaları, banka mensupları ve diğer çalışanlara krediler, banka ile bağlantısı olan kişi ve kuruluşlara tanınan ayrıcalıklar ile ilgili kontrol ve raporlama sistemini belirlemiştir.

4.3. Yönetim Kurulunun Yapısı:

Bankanın yönetim kurulu 10 üyeden oluşmaktadır. Yönetim kurulunda 3 icracı üye bulunmaktadır. Yönetim kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip 3 bağımsız üye vardır. İlgili Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tebliği gereği bankaların denetim komitesi üyeleri bağımsız addedilmektedir. Bağımsız üye adaylarının belirlenmesinde SPK

kriterlerine uyulmuştur. Bağımsız yönetim kurulu üye adayları, mevzuat, esas sözleşme ve SPK kriterleri çerçevesinde bağımsız olduklarını yazılı olarak beyan etmişlerdir. Aday Gösterme Komitesi (kurumsal yönetim komitesi), yönetim ve pay sahipleri de dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşıyamaması hususunu dikkate alıp değerlendirerek ve bunu bir rapora bağlayarak yönetim kurulu onayına sunmuştur.

Akbank'nın yönetim kurulunda bir kadın üye bulunmaktadır.

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli:

Yönetim kurulu banka işlerine yetecek sıklıkta toplanmaktadır. Son bir yıl içinde 12 adet fiziki toplantı yapılmış ve toplam 112 adet toplantı kararı alınmıştır.

Yönetim kurulu toplantısına uzaktan erişim sağlayan her türlü teknolojik yöntemle de iştirak edilebilmektedir.

Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı banka içi düzenlemelerde yer almamakla birlikte, toplantı ve karar nisabı esas sözleşmede yazılı hale getirilmiştir.

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

Yönetim Kurulu üyeleri çoğunluğu banka işleri için gereken zamanı ayırmaktadır. Üyelerin banka dışında başka görevler alması belli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamış olup, ilgili mevzuat uygulanmaktadır.

Genel kurul öncesinde üyenin özgeçmişini ile birlikte, banka dışında

yürüttüğü görevler de pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler:

Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla kurul bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim, Kredi ve Üst Düzey Risk komiteleri kurulmuştur. Aday Gösterme ve Ücretlendirme komitelerinin görevleri ise Kurumsal Yönetim komitesine tevdi edilmiştir. Genel müdür S. Hakan Binbaşgil denetim ve Kurumsal Yönetim komitelerinde yer almamakla beraber Üst Düzey Risk komitesinde yer almaktadır.

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

Denetim komitesi üyelerinin tamamı, kurumsal yönetim komitesinin ise başkanı, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. 10 kişilik yönetim kurulunda 3 bağımsız üye bulunmaktadır.

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

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

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

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş ve genel kurul

toplantısında ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulmuştur.

Bu amaçla hazırlanan ücretlendirme politikası, bankanın internet sitesinde yer almaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde hisse senedi opsiyonları veya bankanın performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır.

Akbank, Bankacılık Kanunu dahilinde yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine kredi kullandırmaktadır. Banka yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine lehine kefalet gibi teminatlar vermemektedir.

Yöneticiler verilen görevleri ifa edebilmeleri için gerekli profesyonel nitelikleri haizlerdir.

Yöneticiler görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, banka içi düzenlemelere ve politikalara uymaktadırlar. Banka içi düzenlemelere ve politikalara uyduklarına dair her ay yönetim kuruluna rapor vermektedirler.

Yöneticilerin, banka hakkındaki gizli ve kamuya kapalı bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıklarına dair karine yoktur. Banka işleri ile ilgili olarak doğrudan veya dolaylı hediye kabul etmiş, haksız menfaat sağlamış yönetici yoktur. Yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri nedeniyle bankanın ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili düzenleme (Officers' Liability Insurance) vardır.

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

Notların Anlamı

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

ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, hem Akbank T.A.Ş. işbirliğiyle sağlanan ve hem de Akbank T.A.Ş. 'nin kamunun kullanımına açık olarak yayınladığı bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

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

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

© 2013, Saka Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin ve Akbank T.A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

İrtibat:

S. Suhan Seçkin

suhan@saharating.com

Ali Perşembe

apersembe@saharating.com