



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu

TOFAŞ TÜRK
OTOMOBİL
FABRİKASI A.Ş.

28 Mayıs 2007

İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti	3
Derecelendirme Metodolojisi	5
Şirket Hakkında	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ	8
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması	8
Bilgi alma ve inceleme hakları	8
Azınlık hakları	9
Genel kurula katılım hakkı	9
Oy hakkı	10
Kâr payı hakkı.	10
Payların devri	10
Pay sahiplerine eşit işlem ilkesi	10
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK	11
Kamuyu aydınlatma esasları ve araçları	11
Şirket ile pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin kamuya açıklanması	11
Kamunun aydınlatılmasında periyodik mali tablo ve raporlar	12
Bağımsız denetimin işlevi	12
Ticari sır kavramı ve içerden öğrenenlerin ticareti	13
Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler	13
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ	14
Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası	14
Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi.	14
Şirket mal varlığının korunması	14
Şirketin insan kaynakları politikası	15
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler	15
Etik kurallar	15
Sosyal sorumluluk	15
4. KISIM: YÖNETİM KURULU.	16
Yönetim kurulunun temel fonksiyonları	16
Yönetim kurulunun faaliyet esasları ile görev ve sorumlulukları	16
Yönetim kurulunun oluşumu ve seçimi	17
Yönetim kuruluna sağlanan mali haklar	17
Yönetim kurulunda oluşturulan komitelerin sayı, yapı ve bağımsızlığı	17
Yöneticiler	18
Notların Anlamı	19

Derecelendirme Sonucu ve Özeti

Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş (TOASO)

SAHA
Kurumsal Yönetim Notu:

7.57

İrtibat:

S. Suhan Seçkin
suhan@saharating.com
Ali Perşembe
apersembe@saharating.com
Abbas Yüksel
ayuksel@saharating.com

ANA BÖLÜMLER: Ort. 75.72

Pay Sahipleri : 72.92



Kamuyu Aydınlatma ve Seffalık : 81.92



Menfaat Sahipleri : 91.10



Yönetim Kurulu : 60.62



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

YÖNETİCİ ÖZETİ

Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. (TOFAŞ), şirketimizce yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda 7.57 notu ile derecelendirilmiştir. Bu çalışmanın ayrıntıları, raporun devam eden bölümlerinde ana ve alt başlıklar halinde yer almaktadır. Derecelendirme metodolojimizin (bkz. sayfa 5) temelini Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri" oluşturmaktadır. Bu ilkelerin ana başlıklarına ait notlar da ayrı ayrı açıklanmıştır.

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

Pay Sahipleri başlığı altında, hissedarların oy haklarına bir üst sınır getirilmemiş olması, pay sahipleriyle ilişkiler biriminin mevcudiyeti, şeklen ve uygulamada etkin bir genel kurul ve kâr dağıtım sürecinin yerleşik olması, olumlu noktalar olarak göze çarparken; yönetim kuruluna aday gösterme hakkının sadece hakim hissedarlarda oluşu ve birikimli oy sisteminin benimsenmemiş olması iyileştirme gereken alanlardır. Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedarlarla İlişkiler biriminin inisiyatifli davranması,

şirketin konu üzerindeki duyarlılığının ve gelecekte yapılabilecek iyileştirmelerin de bir göstergesidir.

TOFAŞ, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık bağlamında ülke ortalamalarının oldukça üzerinde bir gayret göstermektedir. En son olarak "Bilgilendirme Politika"sı belgesinin yayınlanmış olması bu gayretin bir ifadesidir. Buna ilâveten, yüksek düzeyde kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler Sermaye Piyasası Kanunu ve İMKB mevzuatına tamamen uymaktadır. Buna mukabil, şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmaması, faaliyet raporu ve diğer bilgilendirme platformlarında iç kontrol sistemi hakkında yeterli bilgi olmaması bu başlık altındaki düzenlemelere açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Şirket, **Menfaat Sahipleri** başlığı altında, özellikle şirket politikası, şirket mal varlığının korunması, insan kaynakları politikası, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler ile sosyal sorumluluk alanlarında Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne büyük ölçüde uyum sağlamıştır. Özellikle, düzenli bir şekilde çalışan hukuk departmanı, ilgili kişiler ile yapılan sözleşme kapsam ve içerikleri, insan kaynakları ve endüstri ilişkileri departmanlarının teşkili ile çalışma kâğıtları ve sosyal sorumluluk alanında uygulanmış ve uygulanmakta olan projeler bu olumlu neticeye varmamızda etkili olmuştur.

Yönetim Kurulu bağlamında, misyon ve vizyonun açık ve net bir şekilde belirlenmiş olması; seçilecek üyelerin görev dağılımlarının esas sözleşmede yer alması; kurulun, işinin ehli, etik değerlere sahip, bilgili ve deneyimli kişilerden oluşması olumlu unsurlardır. Buna karşılık, kurulda ve dolayısıyla komitelerde bağımsız üye bulunmaması, risk yönetim ve kurumsal yönetim komitelerinin oluşturulmamış olması, hakim hissedarların aday gösterme imtiyazı ve birikimli oy sisteminin uygulanmaması bu başlık altında önemli iyileştirmelere gerek duyulduğunun altını çizmektedir.

ÇEKİNCELER

Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak, hem Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. işbirliğiyle sağlanan ve hem de Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'nin kamunun kullanımına açık olarak yayınladığı bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

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

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

© 2006, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.. Bütün hakları saklıdır. Bu Kurumsal Yönetim Derecelendirme raporunda sunulan bilgilerin, Saha A.Ş.'nin ve Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'nin izni olmaksızın yazılı veya elektronik ortamda basılması, çoğaltılması ve dağıtılması yasaktır.

Derecelendirme Metodolojisi

Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme metodolojisi, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Temmuz 2003 tarihinde yayınladığı ve daha sonra Şubat 2005 tarihinde revize ettiği "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ni baz alır.

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

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan ana prensipler "uygula, uygulamıyorsan açıkla" prensipleridir. Ancak bu prensiplerin bazıları tavsiye niteliğindedir ve uygulanıp uygulanmaması isteğe bağlıdır. Ancak, bu İlkelerde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına; uygulanmadı ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetim uygulamalarında İlkelerde yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma 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 330 mertebesinde alt kriter belirlemiştir. Her bir kriter, derecelendirme sürecinde, şirket yöneticileri tarafından sağlanan ve kamunun kullanımına açık şirket bilgileri kullanılarak değerlendirilir. Bu kriterlerin bazıları basit bir Evet/Hayır yanıtıyla skorlanabildiği gibi, bazıları daha ayrıntılı açıklamaları gerektirir.

Derecelendirme notları 1 (en zayıf) ilâ 10 (en güçlü) arasında verilir. En yüksek (10) dereceyi elde edebilmek için şirketlerin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum göstermiş olması gerekir (notların daha ayrıntılı bir açıklaması için bu raporun son bölümüne bakınız).

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

Pay Sahipleri: **%25**
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: **%35**
Menfaat Sahipleri: **%15**
Yönetim Kurulu: **%25**

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

Şirket Hakkında

Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş	
	YÖNETİM KURULU BAŞKANI Mustafa V. Koç İCRA BAŞKANI (CEO) Ali Aydın PANDIR
Zincirlikuyu Büyükdere Cad., No: 145, Tofaş Han, 34400 Zincirlikuyu, İstanbul www.tofas.com.tr	Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Yönetmeni Dr. M. Adil Salepçioğlu Tel: (0212) 275 3390, Dahili: 1631/32 adil.salepcioglu@tofas.com.tr

31 Aralık 2006 tarihi itibarıyla Şirketin kayıtlı sermaye tavanı 1 milyar YTL, çıkarılmış (ödenmiş) sermayesi ise 500 milyon YTL'dir. 2005 yılı içinde, 15.527.405,88 YTL'lik kısmi enflasyon düzeltme farkından, 34.472.594,12 YTL'lik kısmi ise gayrimenkul satış kârlarından karşılanmak suretiyle, toplam 50.000.000 YTL olacak şekilde iç kaynaklardan %11,11 oranında bedelsiz sermaye artışı yapılmıştır. 2006 yılında herhangi bir sermaye artışı olmamıştır.

Şirketin Sermaye Yapısı		
Ortakların Ünvanı	Pay Tutarı (YTL)	Pay Yüzdesi
Fiat Auto S.p.A.	189.279.856,87	% 37,8560
Koç Holding A.Ş.	187.938.121,26	% 37,5876
Temel Tic. Ve Yat. A.Ş.	175.693,44	% 0,0351
Suna Kırac	291.510,55	% 0,0583
S. Semahat Arsel	291.510,55	% 0,0583
Mustafa V. Koç	194.340,36	% 0,0389
M. Ömer Koç	194.340,36	% 0,0389
Y. Ali Koç	194.340,35	% 0,0389
Diğer Ortaklar	121.440.286,26	% 24,2880
	500.000.000,00	% 100

İştirakler ve Bağlı Ortaklıklar		
İsim	Pay Tutarı (YTL)	Pay Yüzdesi
Entek Elektrik Üretimi A.Ş.	13.188.000	% 13,33
Koç Fiat Kredi Tüketici Finansmanı A.Ş.	29.999.996	% 99,99
Mekatro Araştırma Geliştirme ve Ticaret A.Ş.	145.500	% 97,00
Platform Araştırma Geliştirme Tasarım ve Tic. A.Ş.	990.000	% 99,00
Fer Mas Oto Ticaret A.Ş.	5.468.000	% 99,42

25.000 dolayında yatırımcısı ve hissedarı olan TOFAŞ, İMKB-30 ve İMKB-100 endekslerinde yer aldığı gibi Lüksemburg Borsası'na da kotedir. 2006 yılını, vergi karşılığı indirildikten sonra 81.875.000 YTL net dönem kârı ile kapatan şirket ortaklarına 14.05.2007 tarihi itibarıyla %12 oranında toplam 60.000.000 YTL nakit temettü ödemesi yapmayı kararlaştırmıştır. TOFAŞ 2005 yılı kârından %10 oranında toplam 50.000.000 YTL nakit kâr payı ödemesi yaparken bir önceki dönemde de %6,66 oranında ve toplam 30.000.000 YTL nakit kâr payı ödemiştir.

TOFAŞ'ın iki ana ortağı KOÇ Holding A.Ş. ve FİAT Auto SpA'dır. Şirketin kuruluşundan bu yana ihraç ettiği tahvillerin tamamı vadesinde ödenerek itfa edilmiştir. Hisse senetlerinin kaydileştirilmesi süreci devam etmekte olup 31.12.2007

tarihine kadar tamamlanması karara bağlanmıştır. 31.12.2006 tarihi itibarıyla 5.088 personel istihdam edilmekte olup bunun 966'sı beyaz yakalı, 4.122'si mavi yakalıdır.

İç piyasa otomobil talebi bir önceki yıla göre %14,9 oranında düşmesine karşılık Tofaş'ın satışları sadece %7,6 oranında azalmıştır. Bu neticenin alınmasında Şubat ayında satışa sunulan *Grande Punto* modelinin başarısı yatmaktadır. Bu dönem içerisinde *Grande Punto* %3,8 pazar payına çıkmış ve 11 aylık dönemde 10.096 adet satışı yakalmıştır. FİAT marka araçlar üreten şirketin Türkiye otomobil pazarındaki payı 2005 yılı için %8,3 iken, 2006 yılında artarak %9 olarak gerçekleşmiştir. Hafif ticari araç pazar payı ise 2005 yılı için %15,8 iken, 2006 yılında %15,9'a yükselmiştir. Otomobil ve hafif ticari araç pazarı birlikte değerlendirildiğinde, iç piyasa talebinin %13,4 daralmasına karşılık, Tofaş'ın payı bir önceki yıla nazaran %11,7'ye çıkmıştır. Şirket 2006 yılında tarihinin en yüksek ihracat hacmini yakalamıştır. Bunda yeni *Doblo*'nun İtalya ve Avrupa piyasalarındaki yüksek performansı başlıca rolü oynamıştır. İhracatta büyüme oranı %39,5 olup, döviz karşılığı 1.218 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir (123.070 araç). İhracatın toplam satışlar içerisindeki payı %63,2 olmuştur. Toplam satış miktarı ise 170.570 araçtır. Üretim de %10,6 büyüme kaydederek 178.434 araca gelmiştir. Şirketin üretim kapasitesi çift vardiyada 250.000 adet/yıl olup kapasite kullanım oranı %71,3'tür. Tofaş, 2006 yılında 257,6 milyon Euro'luk yatırım yapmıştır.

Toplam Pazar (Adet)	2005	2006	Değişim %
Otomobil	438.544	373.216	-14,9
Hafif Ticari Araç (LCV)	280.438	249.220	-11,1
Total	718.982	622.436	-13,4

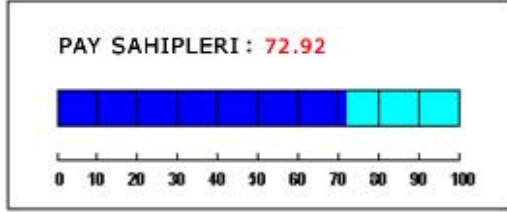
Satışlar (2006) Adet			
	İç Piyasa	Dış Piyasa	Toplam
Otomobil	32.903	46.687	79.590
LCV	38.714	63.519	102.233
CKD	-	12.864	12.864
Toplam	71.617	123.070	194.687

Satışlar (2006) bin YTL (UFRS)			
	2005	2006	Değişim %
İç Piyasa	1.410.836	1.300.788	-7,8
Dış Piyasa	1.132.456	1.753.372	54,8
Diğer	56.169	51.975	-7,5
Toplam	2.599.461	3.106.135	19,5

YÖNETİM KURULU		Görev Süresi	
İsim	Görevi	Başlangıç	Bitiş
Mustafa V. KOÇ	Başkan	15.04.2005	15.04.2008
Sergio MARCHIONNE	Başkan Yardımcısı	15.04.2005	15.04.2008
Temel ATAY	Üye	15.04.2005	15.04.2008
Fevzi Bülend ÖZAYDINLI*	Üye	15.04.2005	15.04.2008
Kudret ÖNEN	Üye	01.05.2006	15.04.2008
Alfredo ALTAVILLA	Üye	15.04.2005	15.04.2008
Paolo MONFERINO	Üye	15.04.2005	15.04.2008
Ali Aydın PANDIR	Üye & CEO	26.12.2006	15.04.2008

* 11 Mayıs 2007 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyeleri Sn.Bülent Özaydınlı ve Sn.Kudret Önen'in yerlerine, Sn.Bülent Bulgurlu ve Sn.Turgay Durak'ın atanması kararı İMKB Bülteninde duyurulmuştur.

1.KISIM: PAY SAHİPLERİ



Özet:

Şirkette pay sahipleriyle ilişkiler biriminin mevcudiyeti, özellikle küçük hissedarlar ve kurumsal yatırımcılar açısından olumlu olup hissedarların oy haklarına bir üst sınır getirilmemiş olması Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne uygundur. Genel kurulların yapılış şekli mevzuata uygun ve pay sahiplerinin haklarını ihlâl etmeyecek niteliktedir.

Şirketin halka açık hisselerinin devri bakımından herhangi bir zorlaştırıcı uygulama olmamakla beraber hakim hisselerin devri esas sözleşme ile kısıtlanmıştır. Ayrıca, pay sahiplerinin bilgi alma ve pay sahipliği haklarının kullanılması konularında, azınlık oyların özel denetçi atama imkânının olmayışı ile birikimli oy sisteminin benimsenmemesi ve yönetim kuruluna aday gösterme hakkının sadece hakim hissedarlarda oluşu, küçük pay sahiplerinin haklarının korunması açısından riskler teşkil etmektedir.

Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedarlarla İlişkiler biriminin inisiyatifli davranması, şirketin konu üzerindeki duyarlılığının ve gelecekte yapılabilecek iyileştirmelerin de bir ön göstergesidir.

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması:

Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri birimi mevcut olup Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı lisansını haiz Dr. Adil Salepçioğlu, ilgili birim yöneticisidir. Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi bulunmadığı için Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Birimi'nce yürütülen işler kapsamında görevli sayısı yeterli gözükmemektedir. Ayrıca Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Birimine koordinasyon yetkisinin sağlanması mevzuatın da ötesinde bir iyileştirme olacaktır.

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

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:

Şirketin pay sahipliği haklarının kullanılması bakımından gerekli bilgiler, pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu sunum internet vasıtası ile olduğu gibi, şirket merkezinde ya da telefon ve yazılı yanıt olanakları ile de gerçekleştirilmektedir. Pay sahipleriyle ilişkiler şirket Bilgilendirme Politikası kapsamındaki süreçlerde belirlenmiştir. Ayrıca, şirket hissedar ve yatırımcılarına periyodik fabrika gezileri de düzenlenmektedir.

Pay sahiplerinin genel kuruldan özel denetçi atanmasını talep etme hakkı bulunmamaktadır. Bunun dışında,

şirketin bilgi verme yükümlülüğü kapsamına; şirketin sermaye, yönetim veya denetim bakımından doğrudan veya dolaylı olarak ilişkili olduğu gerçek ya da tüzel kişiler ile şirket arasındaki ilişkiler konulmamıştır.

1.3. Azınlık Hakları:

Herhangi bir pay sahibinin oy kullanma hakkına üst sınır getirilmemiş ve yurt dışı pay sahiplerinin oy hakkının engellenmemiş olması olumludur. Ancak, esas sözleşmede A ve D grubu hakim hisseler yönetim kurulu için dörder (4'er) aday göstermekte, diğer hissedarların ise, aday gösterme hakkı bulunmamaktadır.

1.4. Genel Kurula Katılım Hakkı:

Genel kurul öncesi yasal süre içerisinde genel kurul ilânı tirajı yüksek ulusal gazetelerde yayımlanmaktadır. Genel kurula katılım müracaatlarının 2 gün öncesine kadar kabul edilmesi şirketin bu konuya gösterdiği duyarlılığın ifadesidir.

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

Genel kurula asaleten katılamayacak olanlar için vekâletname örneklerinin, oy kullanma prosedürünün usulüne uygun ilân edildiği tespit edilmiştir. Bunun yanında pay sahiplerinin gündemde yer almasını istediği hususlar, yönetim kurulu tarafından dikkate alınmış ve böylece toplantıya katılımın en üst düzeyde olması sağlanmıştır. Buna ilâveten, şirket bir Genel Kurul Anketi yaparak, pay sahiplerinin memnuniyetine duyarlılığını göstermektedir.

Son genel kurulda yönetim kurulu üyelerinin şirket ile işlem yapabilmesi ve rekabet edebilmesi hususunda karar alınmıştır.

Toplantı tutanaklarının tetkikinden, toplantının adil ve etkin bir şekilde yapıldığı anlaşılmaktadır. Buna karşılık, toplantıda yönetim kurulu başkanı ve bazı yönetim kurulu üyeleri vekâleten temsil edilmişlerdir. Yönetim kurulu adayları hakkında, pay sahiplerine genel kurul'da "sözlü" olarak yeterli bilgi verilmiştir, ancak yönetim kurulu üyeliğine aday olanların beyanları mevcut olmakla birlikte, pay sahiplerine adaylar hakkında yazılı olarak yeterli bilgi verilmemiştir. Bu hususta esas sözleşmede de bir hüküm bulunmamaktadır.

Şirket, Sermaye Piyasası Kanunu'na istinaden bağımsız denetime tabi olup ilgili bağımsız denetim kuruluşu, genel kurula raporuyla ilgili gerekli açıklamaları yapmıştır. Buna karşılık, şirketin önemli tutarlardaki maddi/maddi olmayan varlık değişimleri ve bağış ve yardımlar hususunda genel kurul kararı gerekliliği esas sözleşmede bulunmamakla birlikte genel kurul gündeminde ve toplantı tutanağında bu husus ayrı bir madde olarak ele alınmakta ve pay sahipleri bilgilendirilmektedir.

Genel kurullar usulüne uygun ve zamanında yapılmakta, genel kurul öncesi ve sonrası pay sahipleri bilgilendirilmektedir. Faaliyet raporu, mali tablo ve raporlar, kâr dağıtım önerisi genel kurul öncesi pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Davet ilânı usulüne uygun olup genel kurula ulaşımın kolay, yeterince büyük ve kullanışlı bir mekânda yapılmıştır.

Genel kurulun yapılış şekli ve başkanın yönetimi, usulüne uygun ve pay sahiplerinin haklarını ihlâl etmeyecek şekildedir. Her gündem maddesi ayrı

ayrı oylanmış, toplantı bitmeden oylar sayılmış ve oylama sonuçları duyurulmuştur.

Yönetim Kurulu Başkanı ile diğer adayların çoğunluğu toplantıda vekâleten temsil edilmişlerdir. Adayların bilgilendirme dokümanları mevcut olmakla birlikte bazı bilgiler eksiktir (eğitim düzeyi, ilişkiler, vs.).

Şirketin yönetim kurulunda meydana gelen değişiklik açıklanmakla birlikte, bu değişikliğin gerekçesi izah edilmemiştir. Aynı şekilde, iştirak ve bağlı ortaklıklardaki organizasyon yapısı ve değişiklikleri hakkında bilgi verilmemiştir. Yine bu ilgili kuruluşların son 3 hesap dönemine ilişkin faaliyet raporları ve yıllık mali tablolarının genel kurulun bilgisine sunulması gerekmektedir. Ancak şirket yetkilileri iştiraklerin nispeten yeni kurulmuş şirketler olduklarını ve dolayısıyla sadece kuruluşlarından sonraki Genel Kurullarını müteakip ikinci olağan genel kurullarını yapmış olduklarını ifade etmişlerdir. İştirak ve bağlı ortaklıklar yanında Şirketin iki büyük hissedarı FIAT grubu ve KOÇ Grubu ile ilgili bilgilere internet sitesinden link verilerek ulaşma imkanı sağlanmıştır.

1.5. Oy Hakkı:

Pay sahiplerinin genel kurulda kullanabileceği oy sayısına herhangi bir üst sınır getirilmemiştir. Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmaktadır. Ayrıca oy hakkı edinimi iktisaptan itibaren başlamaktadır. Oy hakkı kullanımında yasal temsilciler ile kurumsal temsilciler için herhangi bir kısıtlama öngörülmemiş olup oy kullanma prosedürü esas sözleşmede de yer aldığı gibi, toplantıdan önce pay sahiplerine açıklanmıştır.

Buna karşılık şirket yönetim kurulunun tespitinde azınlık hissedarların aday gösterme yetkisi, esas sözleşme ile engellenmiş olup sekiz kişilik yönetim

kurulu iki büyük ortak tarafından dörder (4'er) kişi önerilmek suretiyle genel kurulca tayin edilmiştir.

1.6. Kâr Payı Hakkı:

Yapılan incelemelerden şirketin kâr payı politikasının açık ve net bir şekilde belirlendiği ve Türk Ticaret Kanunu hükümlerine de uygun olduğu görülmüştür. Dönem kârı ve dağıtılacak kârın kaynağı, yönetim kurulunun bu konudaki teklifine ait kriterler, kâr payının ödenme şekli, kâr payına mahsuben avans uygulaması gibi hususlar gerektiği ölçüde esas sözleşmede ve genel kurula sunulan faaliyet raporu ile ilgili dokümanlarda yer almaktadır. En son Genel Kurulda da Kar Dağıtım Politikası gündem maddesi olarak hissedarların bilgisine sunulmuştur. Ayrıca, şirket kâr payına mahsuben avans uygulamasına olanak sağlayarak "Kurumsal Yönetim İlkeleri" doğrultusunda önemli bir adım atmıştır. Buna karşılık, gerçek kişilerin dolaylı iştiraklarla birlikte elde edecekleri toplam kâr payı hakkında bilgi mevcut değildir.

1.7. Payların Devri:

Payların devri hususunda halka açık olan %24,29 kısım için herhangi bir zorlaştırıcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır. Buna karşılık, iki büyük ortağın pay devri esas sözleşme ile belirli kısıtlamalara tabi tutulmuş bulunmaktadır.

1.8. Pay Sahiplerine Eşit İşlem İlkesi:

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

2.KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



Özet:

TOFAŞ, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık bağlamında ülke ortalamalarının çok üzerinde bir gayret göstermektedir. Şirketin Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri biriminin mevcudiyeti, kamuyu aydınlatma bakımından önemli bir husustur. En son olarak "Bilgilendirme Politika"sı belgesinin yayınlanmış olması bu gayretin bir ifadesidir. Buna ilâveten, çok kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler Sermaye Piyasası Kanunu ve İMKB mevzuatına tamamen uymaktadır.

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

Buna mukabil, şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle kamuya açıklanmaması ve faaliyet raporu ve diğer bilgilendirme platformlarında iç kontrol sistemi hakkında yeterli bilgi olmaması bu başlık altındaki düzenlemeye açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

2.1. Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları:

Kamuyu aydınlatma görevi, şirkette Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri birimi tarafından yürütülmektedir. Bu birimin işleri sorumlu bir kişi tarafından koordine edilmekte olup imza yetkisini haiz değildir. KAP bildirimleri için 2 kullanıcı ve 2 imza yetkisini haiz 4 yönetici bulunmaktadır.

Şirket kamuyu aydınlatma ve bilgilendirme konusunda yazılı bir doküman hazırlayarak hissedarlar ve kamuoyuna duyurmuş bulunmaktadır. Bilgilendirme, genel kurul toplantıları ile basın ve internet aracılığıyla yapılmaktadır. Bunun yanında, mevzuatın gerektirdiği hallerde SPK ve İMKB'ye bilgi verme şeklinde olmaktadır.

Şirketin değerini etkileyecek karar ve durumlar "özel durum açıklamaları" ile, yine yukarıdaki araçlar kullanılarak pay sahiplerine ve kamuoyuna duyurulmaktadır.

Yapılan incelemede, yukarıda özetlenen bilgilendirmeye ilişkin hususların, ilgili mevzuat ile uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Diğer taraftan, şirketin sosyal alan ve çevre ile ilgili çalışmaları mevcut olup bu konudaki raporlar internet sitesinde erişilebilir durumdadır.

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

Şirkette pay sahipliği hususunda %5 ve daha fazla nispette bir değişiklik olmamakla beraber yetkililerle yapılan

görüşmede böyle bir değişikliğin meydana gelmesi halinde zaman geçirmeksizin kamuya açıklanacağına dair şirket politikalarının olduğu ifade edilmiştir. Şirket, SPK ve İMKB normlarına uygun olarak bilgilendirme yapmaktadır.

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

Diğer taraftan, yönetici, yönetim kurulu üyesi ve şirket sermayesinin belli bir oranında pay sahibi olanların yönetim kontrolünü elinde bulundurduğu veya yönetiminde etkili olduğu diğer şirketlerle olan ticari ve benzeri iş ve işlemlerin kamuya açıklanma durumu, yapılan incelememizde netlik kazanmamıştır.

2.3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar:

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

Şirketin gerek yıllık faaliyet raporu, gerekse periyodik mali tablo ve raporları sorumlu yöneticiler tarafından "uygunluk beyanı" ile imzalanmaktadır. Yıllık faaliyet raporlarının şirketin faaliyet konusu ve icraatı ile sektör hakkındaki asgari bilgileri içerdiği, ancak bağımsız denetim kuruluşunun Şirketin iç kontrol sistemi hakkında bir görüşü bulunmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde, faaliyetle ilgili öngörülebilir riskler ile yönetici, yönetim kurulu üyeleri ve önemli nispetteki pay sahiplerinin şirketle dolaylı ilişkisi bulunan diğer şirketlerle

olan ticari ve ticari olmayan münasebetleri hakkında bilgi içermemektedir.

Konsolide mali tabloların, TOFAŞ ve bağlı ortaklıklarının 31 Aralık 2006 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren yıla ait konsolide finansal performansını Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayınlanan finansal raporlama standartları çerçevesinde doğru ve dürüst bir biçimde yansıttığı bağımsız denetim raporu tarafından teyid edilmiştir. SPK, 17 Mart 2005 tarihinde almış olduğu bir kararla, Türkiye'de faaliyette bulunan ve SPK Muhasebe Standartları'na uygun mali tablo hazırlayan şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasının gerekli olmadığını ilân etmiştir. Mali tablolar ve dipnotlar, SPK tarafından uygulanması zorunlu kılınan formatlara uygun olarak sunulmuştur. Şirketin satışlarının ve alımlarının önemli bir bölümünün ilişkili kuruluşlarla gerçekleştirildiği hususu ise yine bağımsız denetim raporu vasıtasıyla hissedarların dikkatine sunulmuştur.

2.4. Bağımsız Denetimin İşlevi:

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

Bağımsız denetim kuruluşunun seçiminde şirketin yönetim ve sahiplik bakımından bağlı bulunduğu grupların etkili olduğu, şirket murakebe komitesi bulunmadığından kararın şirket üst yönetimi ve icra komitesince önerilmek

suretiyle Yönetim Kurulu'nca verildiği anlaşılmaktadır..

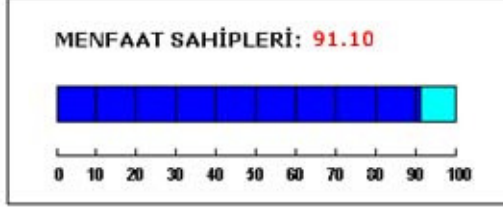
2.5. Ticari Sır Kavramı ve İçerden Öğrenenlerin Ticareti:

Yaptığımız çalışmalarda şirketin menfaat sahiplerinin bilgi alma hakkının kullanılmasında iyi niyet kurallarına uyduğu kanaati hasıl olmuştur. Diğer taraftan, şirketin hisse değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgilere ulaşabilecek konumdaki yönetici ve benzer kişilerin listesi tespit edilmiş olup kamuya duyurulmuştur. Ticari sır kavramı Şirket tarafından tarif edilmiş olup, son Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda yer almıştır. Ancak, içerden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için ne tür tedbirler alındığı net ve somut değildir.

2.6. Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay ve Gelişmeler:

Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler konusunda 18 adet başlık halinde yaptığımız inceleme ve görüşmede, gerek SPK gerekse İMKB mevzuatına uygunluğu ve esasen bu iki mevzuatın önemli olay ve gelişmelerin kamuya duyurulmasını kapsadığı ve şirketin de bunlara uyduğu neticesine varılmıştır.

3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



Özet:

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

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

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

Bu olumlu neticeye varmamızda başlıca etken olarak şirketin düzenli bir şekilde çalışan hukuk departmanı, ilgili kişiler ile yapılan sözleşme kapsam ve içerikleri, insan kaynakları ve endüstri ilişkileri departmanlarının teşkili ile çalışma kâğıtları ve sosyal sorumluluk alanında uygulanmış ve uygulanmakta olan projeler etkili olmuştur.

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası:

Şirket iki büyük hissedardan biri olan ve uluslararası büyüklük ile üne sahip FIAT grubu ile Türkiye’de çok çeşitli

sektörlerde faaliyet gösteren ve ülkenin önde gelen kuruluşlarından biri olan KOÇ Grubu’nun hakim olduğu bir kuruluştur. Bu sebeple kurumsal bir kimliği haizdir. Bu kimlik dolayısıyla şirketin gerek kamu gerekse özel kesim ile ilişkili politikaları oldukça gelişmiş durumdadır. Bu başlık altında yaptığımız incelemede netlik kazanmayan yegâne husus şirketin ürettiği mamullerin yurtiçi pazarlamasının, şirketin tabi olduğu grubun başka bir şirketi tarafından pazarlanması ve dolayısıyla nihai müşteri ilişkisinin bu pazarlama şirketine ait olmasıdır. Buna karşılık şirket ile pazarlama şirketinin ilişkisinin sağlıklı olduğu gözlemlenmiştir.

3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi:

Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi konusunda, şirket esas sözleşmesinde bir hüküm olmamakla beraber şirket tarafından bu husus için fonksiyon ifade eden bir model geliştirilmiştir. Özdeğerlendirme çalışmaları yanısıra, çalışanlara yönelik, kısaca TÖS (Tofaş Öneri Sistemi) ve müşterilere yönelik MİP (Müşteri İlişkileri Prensipleri) olarak ifade edilen bu sistemlerde gerek şirket çalışanları gerekse ilgili diğer menfaat sahiplerinin görüşleri en alt birimden yönetim kuruluna kadar iletilmektedir. Yaptığımız incelemede bu iletimin fonksiyonel bir anlam ifade ettiği anlaşılmıştır.

3.3. Şirket Mal Varlığının Korunması:

Şirketin hisse yapısı ve İMKB kotasyonu dolayısıyla mal varlığının korunmasına azami dikkat gösterilmektedir.

3.4. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası:

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

3.5. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler:

Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler şirkette yazılı kurallar halinde düzenlenmiş ve ilgililerin bilgisine sunulmuştur. Şirketin çağrı merkezi uygulaması, yaptığımız gözlemde oldukça gelişmiş olup kayıtların tümü değerlendirilmekte ve saklanmaktadır. Aynı şekilde, bu konudaki iletimlerin gizliliğine önem verilmektedir.

3.6. Etik Kurallar:

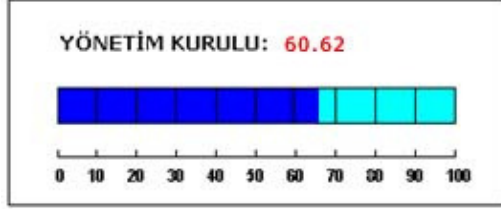
Etik kurallar, şirket tarafından yazılı bir metin haline getirilmiş olup ilgililere tebliğ edilmiş durumdadır.

3.7. Sosyal Sorumluluk:

Şirketin sosyal sorumluluğu yüksek düzeyde olup Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü başta olmak üzere, ilgili Direktörlükler ve Fabrika bünyesindeki Birimler bu yöndeki fonksiyonlarını tam olarak yerine getirmektedir. Dikkat çeken başlıca faaliyetler içerisinde; öncelikli olarak TOFAŞ basketbol okulları yanısıra Tofaş Spor Kulübü ile Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın ortak çalışmaları doğrultusunda basketbol gönüllüleri projesinin hayata geçirildiği tespit edilmiştir. Daha önceki yıllarda gerçekleştirilmiş olan Zeugma sponsorluğunda olduğu gibi, Şirket

Bursa'da bir Anadolu Arabaları Müzesi kurmuştur. Gerek Fabrikanın bulunduğu bölge ve gerekse genel olarak kamuya yönelik sosyal çalışmalar bünyesinde, kurumsal sosyal sorumluluk ve toplum üzerinde etki kriterlerine uygun faaliyetlerin düzenlendiği saptanmıştır.

4.KISIM: YÖNETİM KURULU



Özet:

Kendi içinde misyon ve vizyonun açık ve net bir şekilde belirlenmiş olup seçilecek üyelerin görev dağılımlarının esas sözleşmede yer alması, kurulun işinin ehli, etik değerlere sahip, bilgili ve deneyimli kişilerden oluşması ve etik kurallar bütününde üyelerin şirket ile ilgili ticari sır niteliğindeki bilgileri kamuya açıklamayacaklarına dair hüküm bulunması olumlu unsurlardır.

Buna karşılık, kurulda ve dolayısıyla komitelerde bağımsız üye bulunmaması, risk yönetimi ve kurumsal yönetim komitelerinin oluşturulmamış olması, hakim hissedarların imtiyazlı oy hakkı bulunması ve birikimli oy sisteminin uygulanmaması bu başlık altında önemli iyileştirmelere gerek duyulduğunun altını çizmektedir.

Keza seçilen üyelerin kendi kusurlarından dolayı pay sahipleriyle menfaat sahiplerinin uğrayabilecekleri zararları tazmin edeceklerine dair yazılı beyanları yoktur.

Üyelere şirketçe ödenen ücretler de yeterli düzeyde gözükmemektedir. Buna karşılık, şirketin içinde yer aldığı grubun diğer şirketlerinde de görev alan üyelerin ücret açığını bu yolla kapattıkları anlaşılmıştır.

4.1. Yönetim Kurulunun Temel Fonksiyonları:

Şirketin yönetim kurulu misyon ve vizyonu belirlenmiştir ve yöneticiler tarafından oluşturulan stratejik hedeflerini onaylama görevini yerine getirmektedir. Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir.

Ancak, yönetim kurulu bünyesinde risk yönetim ve kurumsal yönetim komiteleri oluşturulmamıştır. Pay sahipleri ile çıkabilecek anlaşmazlıklar konusunda oluşturulmuş çözüm önerileri prosedürü yoktur. Ayrıca, temel fonksiyonlar açısından "grup şirketlerine uyum" kavramının esas olduğu belirtilmiş, fakat grup şirketlerindeki düzenleme ve prosedürlerin ne olduğu tespit edilememiştir.

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları ile Görev ve Sorumlulukları:

Yönetim kurulu üyelerinin görev dağılımı, hem esas sözleşmede hem de şirketin internet sitesinde yer almaktadır. Yönetim kurulu, yöneticilerin atanması ve görevden alınması görevini lâyıkıyla yerine getirmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıkları yolunda bir bilgi ve karineye rastlanmamıştır.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunun hazırlanması ile periyodik mali tabloların incelenmesi, onaylanması ve kamuya açıklanması görevini yerine getirmektedir. Ayrıca, yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır ve hiçbir üyenin veto hakkı bulunmamaktadır. Yönetim kurulu ve

icra komitesi toplantılarının yeterli sayı ve sıklıkta yapıldığı da tespit edilmiştir. Etik kurallar bütününde, yönetim kurulu üyelerinin şirket ile ilgili ticari sır niteliğinde bilgileri kamuya açıklamayacaklarına dair hüküm bulunmaktadır.

Şirketin etik kurallar bütününde yönetim kurulu üyelerinin pay sahiplerinin aleyhine sonuçlanabilecek baskılara boyun eğmeyecekleri ve maddi menfaat kabul etmeyecekleri yönünde madde yoktur. Yönetim kurulu üyelerinin göreve başlamadan önce esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uyacaklarını ve uymadıkları takdirde şirketin, menfaat sahiplerinin ve pay sahiplerinin uğrayacakları zararları müteselsilen karşılayacaklarına dair yazılı beyanları bulunmamaktadır.

Yönetim kurulu üyelerinin toplantı dokümanlarına ne şekilde ulaşacağı, şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmemiştir. Esas sözleşmede, pay ve menfaat sahiplerinin yönetim kurulunu toplantıya davet edebilmelerine olanak sağlayacak bir hüküm yoktur. Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Birimi'nce Yönetim Kurulu Kararları takip edilmekle beraber, Yönetim Kurulu Başkanlığına bağlı bir sekreteryaya oluşturulması Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve en kısa zamanda uygulamaya geçileceği ifade edilmiştir.

4.3. Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Seçimi:

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

Buna mukabil, yönetim kurulu üyelerinin yeterlilik kriterleri şirket esas sözleşmesinde yer almamaktadır. Yönetim kurulu üyeleri içerisinde bağımsız üye yoktur. Ayrıca, yönetim kurulu üyelerinin seçiminde birikimli oy sistemi kullanılmamaktadır. Bu sistemin uygulanmasının, esas sözleşmede yer alan A ve D grubu hisselerin imtiyazları dolayısıyla mümkün olmadığı aşikârdır. Yönetim kurulunda ve dolayısıyla yönetim kurulu bünyesinde oluşturulmuş ve oluşturulacak komitelerde bağımsız üye bulunmaması ve birikimli oy sisteminin benimsenmemiş olması Sermaye Piyasası Kurulu "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne tam uyum açısından önemli birer eksikliklerdir.

4.4. Yönetim Kuruluna Sağlanan Mali Haklar:

Yönetim kurulu üyelerinin şirkete borçlu olmadığı ve lehlerine verilmiş herhangi bir borç veya kredi bulunmadığı bu inceleme sürecinde şirket yetkilileri tarafından beyan edilmiştir. Üyelerine ödenen hakkı huzur ücretleri yetersiz olmakla beraber diğer grup şirketlerinden alınan ücretler ile yeterli hale geldiği yine derecelendirme sürecinde şirket yetkilileri tarafından beyan edilmiştir.

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

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

Şirketin yönetim kurulu bünyesinde icra ve denetim komiteleri bulunmaktadır. Kurumsal yönetim ve risk yönetimi komitelerinin olmadığı tespit edilmiştir. Mevcut komitelerin başkanları da bağımsız üye bulunmadığı için bu tür üyelere seçilememiştir. Denetim komitesinde icracı üye bulunmaması olumlu bir

husus olarak not edilmiştir, ancak iç denetim konusundaki çalışmalarının yeterliliği netlik kazanmamıştır. Denetim komitesi bağımsız denetim kuruluşuyla olan ilişkiyi ve muhasebe standartlarına olan uyumu denetlemektedir. Komitelerin çalışmaları zabıta bağlandığı için bu zabıtın komite toplantı raporu olarak kullanıldığı tespit edilmiştir.

4.6. Yöneticiler:

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

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

Notların Anlamı

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