



Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu



TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.

23 Kasım 2009

## İÇİNDEKİLER

Derecelendirme Sonucu ve Özeti . . . . .	3
Derecelendirme Metodolojisi . . . . .	5
Şirket Hakkında . . . . .	6
1.KISIM: PAY SAHİPLERİ . . . . .	10
Pay sahipliği haklarının kullanımının kolaylaştırılması . . . . .	10
Bilgi alma ve inceleme hakları . . . . .	11
Azınlık hakları . . . . .	11
Genel kurula katılım hakkı . . . . .	11
Oy hakkı . . . . .	12
Kâr payı hakkı. . . . .	12
Payların devri . . . . .	13
Pay sahiplerine eşit işlem ilkesi . . . . .	13
2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK . . . . .	14
Kamuyu aydınlatma esasları ve araçları . . . . .	14
Şirket ile pay sahipleri, yönetim kurulu üyeleri ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin kamuya açıklanması . . . . .	15
Kamunun aydınlatılmasında periyodik mali tablo ve raporlar . . . . .	15
Bağımsız denetimin işlevi . . . . .	16
Ticari sır kavramı ve içerden öğrenenlerin ticareti . . . . .	16
Kamuya açıklanması gereken önemli olay ve gelişmeler . . . . .	17
3. KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ . . . . .	18
Menfaat sahiplerine ilişkin şirket politikası . . . . .	18
Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımının desteklenmesi. . . . .	18
Şirket mal varlığının korunması . . . . .	19
Şirketin insan kaynakları politikası . . . . .	19
Müşteriler ve tedarikçilerle ilişkiler . . . . .	19
Etik kurallar . . . . .	19
Sosyal sorumluluk . . . . .	20
4. KISIM: YÖNETİM KURULU. . . . .	21
Yönetim kurulunun temel fonksiyonları . . . . .	22
Yönetim kurulunun faaliyet esasları ile görev ve sorumlulukları . . . . .	22
Yönetim kurulunun oluşumu ve seçimi . . . . .	23
Yönetim kuruluna sağlanan mali haklar . . . . .	23
Yönetim kurulunda oluşturulan komitelerin sayı, yapı ve bağımsızlığı . . . . .	23
Yöneticiler . . . . .	24
Notların Anlamı . . . . .	25

## Derecelendirme Sonucu ve Özeti

### Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş (TOASO)

**SAHA**  
Kurumsal Yönetim Notu:

**8.24**

#### İrtibat:

S.Suhan Seçkin  
[suhan@saharating.com](mailto:suhan@saharating.com)  
Ali Perşembe  
[apersembe@saharating.com](mailto:apersembe@saharating.com)  
Abbas Yüksel  
[ayuksel@saharating.com](mailto:ayuksel@saharating.com)  
Mustafa Karamehmetoğlu  
[mkaramehmet@saharating.com](mailto:mkaramehmet@saharating.com)

**ANA BÖLÜMLER: Ort. 82.37**

**Pay Sahipleri : 77.27**



**Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık : 92.59**



**Menfaat Sahipleri : 94.04**



**Yönetim Kurulu : 66.16**



0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. (TOFAŞ), şirketimizce yapılan 4ncü derecelendirme döneminde Kurumsal Derecelendirme notunu **8,24** olarak belirlemiştir. 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 **7,73** alan Tofaş'ın, 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.

Tofaş **Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık** başlığı altında **9,26** almıştır. Şirketin, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin "Kamuyu Aydınlatma" maddesinde belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak Sermaye Piyasası Kanunu ve İMKB mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. İnternet sitesinde şirketin hisse değerini etkileyecek önemli yönetim kurulu kararlarına ait tutanaklar yer almaktadır. Buna karşılık, şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerinin dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle bir tablo halinde açıklanmamış olması bu başlık altında düzenlemelere açık alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Tofaş'ın **9,40** aldığı **Menfaat Sahipleri** başlığı, şirketin kurumsal yönetim uygulamaları bağlamında en iyi durumda bulunduğu konuları kapsamaktadır. Menfaat sahipleriyle ilişkiler son derece olumludur; haklarının ihlâl edildiğine ilişkin kayda değer hiçbir olay gözlenmemiştir. Şirketin insan kaynakları politikası da insan kaynakları yönetiminin bütün boyutlarını içerecek denli kapsamlıdır ve uygulamalar da buna koşuttur. Müşterilerin şirketin ürün ve hizmetlerine ilişkin taleplerinin karşılanma düzeyi de memnuniyet vericidir. Şirketin, kamu idareleri ile ilişkileri ve sivil toplum kuruluşlarının aktivitelerine katılım düzeyi de oldukça iyidir.

**Yönetim Kurulu** başlığında **6,62** alan Tofaş'da, 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, 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; Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. işbirliğiyle sağlanan ve bu şirketin yayımladığı kamuya açık bilgilere dayanılarak Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.

Bu rapor, SAHA A.Ş. derecelendirme uzmanları 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, 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 aksettirmesinden veya her ne şekilde olursa olsun doğacak ihtilaflar da Saha A.Ş.'nin sorumluluğu altında değildir.

SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş.; bağımsızlık, tarafsızlık, şeffaflık ve analitik doğruluk ilkeleriyle hareket eder. Davranış kuralları olarak IOSCO (Uluslararası Sermaye Piyasaları Komisyonu)'nun kurallarını aynen benimsemiş ve web sitesinde yayınlamıştır ([www.saharating.com](http://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 yayımladığı ve 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, birçok 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 plânının 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 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**

Metodolojimizdeki ana bölümlerin alt başlıklarına değişik ağırlıklar 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

<b>Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş</b>	
   <b>TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.</b>	<b>YÖNETİM KURULU BAŞKANI</b> Mustafa V. Koç <b>İCRA BAŞKANI (CEO)</b> Ali Aydın PANDIR
Zincirlikuyu Büyükdere Cad., No: 145, Tofaş Han, 34400 Zincirlikuyu, İstanbul <a href="http://www.tofas.com.tr">www.tofas.com.tr</a>	<b>Mali Direktörlük – Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri Birimi</b> Dr. M. Adil Salepçioğlu Tel: 0212 275 33 90 / 1631 0212 275 29 60 / 1632 <a href="mailto:adil.salepcioglu@tofas.com.tr">adil.salepcioglu@tofas.com.tr</a>

Temelleri 1968 yılında Koç Topluluğu'nun kurucusu merhum Vehbi Koç tarafından atılan, Koç Holding ve Fiat S.p.A.'nın eşit hissedar olduğu Tofaş, günümüzde Fiat Auto'nun dünya çapındaki 3 stratejik üretim merkezinden biridir. Türk Otomotiv Sektörü'nün önde gelen şirketlerinden olan Tofaş, Bursa'daki fabrikasında ürettiği Doblo ve Minicargo projesinin Fiat markalı yüzünü temsil eden Fiorino gibi modellerin yanı sıra kompakt sedan modeli Fiat Linea'yla da Koç Holding'in ülkemizden tüm dünyaya ihraç edilen binek otomobil üreten tek kuruluşu olma unvanına sahip global bir oyuncudur.

Tofaş, ayrıca global otomotiv endüstrisinin önemli markalarını ülkemizde temsil etmektedir. Fiat otomobil ve ticari araç, Alfa Romeo ve Lancia markalarının yanı sıra Ferrari ve Maserati markalarının ülkemizde satış ve satış sonrası hizmetlerini uluslararası standartlarda yürüten Tofaş, Fiat Grubu'na bağlı tüm markaları tek bir çatı altında temsil eden İtalya dışında dünyadaki tek şirket konumundadır.

2008 yılında 40.yaşını kutlayan Tofaş, özellikle yılın ilk altı ayında yüksek bir faaliyet performansı elde etmiştir. İkinci altı ayda ise, aldığı tedbirler sayesinde krizin etkilerini asgari seviyede tutmayı başaran Tofaş Bursa Fabrikası yıl sonu 268 binlik toplam üretim adedine ulaşarak rekor kırmıştır. 2008 yılında yapılan yatırımlarla üretim kapasitesi yıl sonu itibariyle 400.000 adete ulaşmıştır. Sonuç olarak, geçtiğimiz yıl, küresel ekonomide yaşanan durgunluğa rağmen yurt içi ve yurt dışı pazarlarda toplam 277 bin 843 adet araç satışı gerçekleştirerek 40 yıllık tarihinde en yüksek satış rakamlarına ulaşmıştır. Bu sonuçlarla bir önceki yıla göre % 23.8'lik performans artışı sergileyen Tofaş, 175.8 milyon TL'lik net kar ve 4.798 milyon TL'ye ulaşan cirosu ile Türkiye ekonomisinin ve sektörün gururu olmaya devam etmektedir.

Tofaş 2008 yılının 2. yarısında özellikle ana ihracat pazarları olan Güney Avrupa ülkelerinde başlayan talep daralmasına ve güçlü ekonomik yavaşlamaya rağmen 2008 yılı ihracat gelirlerini bir yıl öncesine kıyasla % 48,9 artırmış ve 210 binlik toplam ihracat adetiyle de tarihindeki en yüksek rakama ulaşmıştır. Bunda hem ülkemizde hem de ihraç pazarlarımızda yeni bir segment yaratan Minicargo (Fiat Fiorino)'nun etkisi büyük olmuştur. Türk Otomotiv Sektörü Tarihi'nde üç markaya birden üretim ilk kez Minicargo projesi ile gerçekleşmiştir. Türk Otomotiv tarihi için bir km. taşı olan Minicargo Türk mühendis ve işçisinin emeğiyle üretilmiş ve yıl boyunca kazandığı uluslararası ödüllerle başarısını ispat etmiştir. Geçtiğimiz yıl 99 bin 383 adet Minicargo (Fiat Fiorino ve diğer versiyonlar) ve 85 bin 299 adet Fiat Doblo ihracatı gerçekleştirilmiştir.

Tofaş'ın kayıtlı sermaye tavanı 31 Aralık 2008 tarihi itibarıyla 1 milyar TL, çıkarılmış (ödenmiş) sermayesi ise 500 milyon TL'dir. 2005 yılı içinde, 15.527.405,88 TL'lik kısmi enflasyon düzeltme farkından, 34.472.594,12 TL'lik kısmi ise gayrimenkul satış kârlarından karşılanmak suretiyle, toplam 50.000.000 TL olacak şekilde iç kaynaklardan %11,11 oranında bedelsiz sermaye artışı yapılmıştır. 2006, 2007 ve 2008 yıllarında herhangi bir sermaye artışı olmamıştır.

<b>Şirketin Sermaye Yapısı</b>		
<b>Ortakların Ünvanı</b>	<b>Pay Tutarı (TL)</b>	<b>Pay Yüzdesi</b>
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 Kıraç	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
	<b>500.000.000,00</b>	<b>% 100</b>

Büyük hissedarlardan Koç Holding A.Ş.'nin sermaye yapısı aşağıdaki gibidir:

<b>Koç Holding A.Ş. Sermaye Yapısı</b>		
<b>Adı Soyadı/Ticaret Ünvanı</b>	<b>Pay Tutarı (TL)</b>	<b>Pay Yüzdesi</b>
Semahat Arsel	154.947.202,01	%6,42
Rahmi M. Koç	126.311.080,93	%5,23
Suna Kıraç	126764.308,03	%5,25
Mustafa V. Koç	77.270.856,04	%3,20
M. Ömer Koç	67.730.350,22	%2,80
Y. Ali Koç	77.186.287,31	%3,20
İpek Kıraç	46.557.669,87	%1,93
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	1.023.794.483,88	%42,39
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	48.049.093,63	%1,99
Vehbi Koç Vakfı	172.767.009,37	%7,15
Rahmi M.Koç ve Mahdumları Maden, İnşaat, Turizm, Ulaştırma, Yatırım ve Tic. A.Ş.	2.532.180,09	%0,10
Halka Açık	491.230.478,61	%20,34
<b>Toplam</b>	<b>2.415.141.000,00</b>	<b>%100,00</b>

<b>İştirakler ve Bağlı Ortaklıklar</b>		
<b>İsim</b>	<b>Pay Tutarı (TL)</b>	<b>Pay Yüzdesi</b>
Koç Fiat Kredi Tüketici Finansmanı A.Ş. (KFK)	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

**Koç Fiat Kredi Koç Fiat Kredi Tüketici Finansmanı A.Ş.** 2006 yılının Kasım ayında Tofaş şemsiyesi altında yer alan Fiat, Alfa Romeo, Lancia, Maserati ve Ferrari markalarına araç finansmanı konusunda hizmet vermek amacıyla faaliyetlerine başlamıştır.



**Mekatro** 2004 yılında, otomotiv mekatroniği alanında ileri araştırma ve geliştirme çalışmaları yapmak amacıyla TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoloji Serbest Bölgesi'nde, akademisyenler ve TOFAŞ tarafından kurulmuş bir Ar-Ge şirkettir. Ancak, yasal düzenlemeler doğrultusunda, Mekatro A.Ş.'nin 2009 yılı itibariyle tasfiye kararı alınmış olup, halihazırda tasfiye süreci devam etmektedir. Mekatro çalışanları Tofaş bünyesinde istihdam edilmiştir.

**Platform Şirketi**, PSA-FIAT ve TOFAŞ'ın ortak olarak üretmeye karar verdiği Mini Kargo adıyla anılan hafif ticari araç geliştirmesi ve üretimi kontratının imzalanmasının ardından 24 Mayıs 2005 tarihinde kurulmuştur.

**Fermas Oto Ticaret A.Ş.** 15 Nisan 2005 tarihinde %99,4 Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş ortaklığında kurulmuş, Nisan 2005 tarihinden itibaren Ferrari, Temmuz 2005 tarihinden itibaren Maserati otomobillerinin Türkiye resmi distribütörü olmuştur.

25 Haziran 2009 tarihli yönetim kurulu kararına istinaden, iştiraklerden **Entek Elektrik Üretimi A.Ş.**'de bulunan % 13.33 oranındaki hissenin Aygaz A.Ş.'ye satışına karar verilmiş ve yıl içinde satış tamamlanmıştır.

Tofaş'ın halka açık olan hisseleri "TOASO" kodu ile İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Ulusal Pazarı'nda işlem görmekte olup, İMKB Ulusal 30 (XU30), İMKB Ulusal 50 (XU50), İMKB Ulusal 100 (XU100), İMKB Ulusal Tüm (XUTUM), İMKB Ulusal Sınai (XUSIN), İMKB Ulusal Metal Eşya, Makina (XMESY), İMKB Kurumsal Yönetim (XKURY) ve İMKB Bursa (XSBUR) endekslerine dahil bulunmaktadır.

Tofaş, İMKB endekslerinde yer aldığı gibi Lüksemburg Borsası'na da kotedir. Şirket konsolide bilanço ve gelir tablosu verilerine göre, vergi karşılıkları indirildikten sonra 2008 yılını 175.754 bin TL net dönem kârı ile kapatmıştır. Net dönem kârından, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve şirket ana sözleşmesi hükümleri ile şirket kâr dağıtım politikasına uygun olarak, yasal yükümlülükler düşüldükten sonra, ortaklara %7,2 oranında toplam 36.000 bin TL nakit temettü ödemesi yapılmıştır.

<b>Toplam Pazar (Adet)</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>Değişim %</b>
Otomobil	357.465	305.998	-14,4
Hafif Ticari Araç (LCV)	237.288	188.025	-20,8
<b>Total</b>	<b>594.753</b>	<b>494.023</b>	<b>-16,9</b>

<b>Perakende Satışlar (Adet)</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>Değişim %</b>
Otomobil	37.235	27.054	-27,3
Hafif Ticari Araç (LCV)	40.561	34.448	-15,1
<b>Total</b>	<b>77.796</b>	<b>61.502</b>	<b>-20,9</b>

<b>Satışlar (bin TL) (UFRS)</b>			
	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>Değişim %</b>
İç Piyasa	1.534.689	1.356.819	-11,6
Dış Piyasa	2.037.627	3.309.772	62,4
Diğer	86.625	131.435	51,7
<b>Toplam</b>	<b>3.658.941</b>	<b>4.798.026</b>	<b>31,1</b>

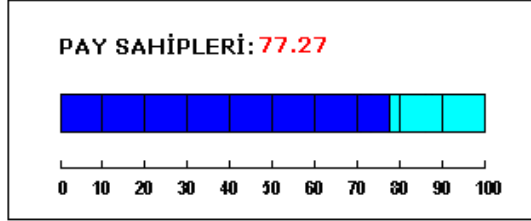


<b>Tofaş A.Ş. Yönetim Kurulu</b>	
<b>İsim</b>	<b>Görevi</b>
Mustafa V. KOÇ	Başkan
Sergio MARCHIONNE	Başkan Yardımcısı
Ali Aydın PANDIR	Üye&CEO / Kurumsal Yönetim Kom.
Bület BULGURLU	Üye
Paolo MONFERINO	Üye / Denetim Kom.
Temel Kamil ATAY	Üye
Alfredo ALTAVILLA	Üye
Osman Turgay DURAK	Üye / Kurumsal Yönetim Kom. / Denetim Kom.
İsmail Cenk ÇİMEN	Üye
Silverio BONFIGLIOLI	Üye

Şirketin seçilmiş finansal bilgileri aşağıda yer almaktadır.

<b>Tofaş A.Ş. Seçilmiş Finansal Bilgiler (milyon TL )</b>				
	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Net Satışlar	4.798	3.659	3.571	3.054
Brüt Kâr	570	420	415	348
Faaliyet Kârı	247	167	214	179
Net Kâr	176	176	176	82
Toplam Varlıklar	3.571	3.176	3.176	2.419
Dönen Varlıklar	1.457	1.554	1.473	1.262
Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.325	1.205	1.205	950
Toplam Özkaynaklar	1.119	1.161	1.161	1.018
İşletme Faaliyetlerinden Nakit	29	52	55	399
Dönem Sonu Hazır Değerler	216	438	438	518
Yatırım Harcamaları	469	436	440	397

## 1.KISIM: PAY SAHİPLERİ



### SİNOPSİS

+	Pay sahipleriyle ilişkiler birimi mevcut ve faal
+	Genel kurullar mevzuata uygun yapılmakta
+	Genel kurul öncesi çalışmalar ve duyurular tatmin edici
+	Kâr dağıtım politikası var
+	Tüm pay sahiplerine "eşit işlem ilkesi" çerçevesinde muamele edilmekte
+	Genel kurul öncesi çalışmalar ve duyurular tatmin edici
+	Oy hakkının kullanımı kolay bir şekilde sağlanmakta
+	Oy hakkında üst sınır yok
-	Pay sahipleri özel denetçi atanmasını talep edemiyor
-	Azınlık haklarıyla ilgili düzenleme yapılmamış
-	Yönetim Kuruluna aday gösterme imtiyazı var
-	Birikimli oy yöntemi kullanılmıyor

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:

Tofaş'ın pay sahipleri ile ilişkilerinin yönetimi ve gerekli düzenlemelerin hayata geçirilmesini "Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri" birimi yürütmektedir.

Birim; pay sahipleriyle ilgili kayıtları sağlıklı ve güncel olarak tutmakta; pay sahiplerinin şirket ile ilgili yazılı bilgi taleplerini gizli ve ticari sır niteliğinde olmadıkça yanıtlamakta; genel kurul toplantılarının mevzuata, esas sözleşmeye ve şirketin bu konuyla ilgili iç düzenlemelerine uygun şekilde yapılması için gerekli her türlü hazırlığı gerçekleştirmekte, genel kurul toplantısında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamakta, oylama sonuçlarının kaydının tutulması ve sonuç tutanaklarının pay sahiplerine ulaşmasını sağlamakta, şirketin internet sitesinde yer alan yatırımcı

ilişkileri bilgilerini güncel tutmak için gerekli çalışmaları yapmaktadır.

İlgili birimde, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansına sahip, Dr. M. Adil Salepçioğlu yetkilidir.

Ayrıca, 2008 yılı içinde, kurumsal yatırımcılarla daha etkin bir iletişimin sağlanması amacıyla "Kurumsal Yatırımcı İlişkileri" birimi faaliyete geçmiş olup bu birimde M. Emre Ertürk görev yapmaktadır.

### **1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakları:**

Şirketin pay sahipliği haklarının kullanılması bakımından gerekli bilgiler, pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. Bu sunum [www.tofas.com.tr](http://www.tofas.com.tr) internet sitesi vasıtası ile olduğu gibi, şirket merkezinde ya da telefon ve yazılı yanıt olanakları ile de gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, şirket hissedar ve yatırımcılarına periyodik fabrika gezileri de düzenlenmektedir.

Şirket ile ilgili bilgiler, zamanında, tam ve dürüst biçimde verilmektedir. Tofaş'ın bilgi verme yükümlülüğü kapsamında, şirketin sermaye, yönetim ya da denetim bakımından ilişkili olduğu gerçek ya da tüzel kişilerle şirket arasındaki ilişkiler de bulunmaktadır. Bu itibarla, bağlı ortaklıklar, yönetim kurulu üyeleri ve ortaklarla şirket arasındaki ilişkilere dair bilgilere de finansal raporlarda ve faaliyet raporlarında yer almaktadır.

Pay sahiplerinin, belirli bir maddi durumun özel olarak incelenmesi ve aydınlatılması için özel denetçi atanmasını genel kuruldaki talep etme hakkının esas sözleşmede yer almaması, bu başlıkta kaydedilmesi gereken bir noksanlık olarak dikkati çekmektedir.

### **1.3. Azınlık Hakları:**

Herhangi bir pay sahibinin oy kullanma hakkına üst sınır getirilmemiş ve yurt dışı pay sahiplerinin oy hakkının engellenmemiş olması olumludur. 23 Ekim 2009 tarihli olağanüstü ortaklar genel kurulu ile şirket ana sözleşmesinin 9.maddesine uygun olarak yönetim kurulu üye sayısı 8'den 10'a yükseltilmiş olup, yönetim kuruluna seçilecek üyelerin yarısını A, diğer yarısını D grubu hissedarlarca gösterilecek adaylar arasından seçilmekte diğer hissedarların ise, aday gösterme hakkı bulunmamaktadır.

Aynı şekilde, ana sözleşmede azınlıktaki pay sahiplerinin yönetim kuruluna temsilci göndermelerini sağlayacak olan birikimli oy kullanma yöntemine de yer verilmemiştir. Bu hususlar, bu başlık altında geliştirilmeye muhtaç alanlardır.

### **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. Bu izinin hangi faaliyetlerde kullanılacağı konusunda detaylı bilgi genel kurul bilgilendirilme dökümanında yer almıştır.

SAHA derecelendirme uzmanlarının bizzat izledikleri son genel kurul toplantısında; toplantı mekânının bütün pay sahiplerinin ulaşmasına olanak verecek bir yapıda olduğu, toplantıdan önce muhtemel katılımcı sayısının tespit edilmeye çalışıldığı, toplantının yapılaş şekli ile başkanın yönetim tarzının pay sahiplerinin haklarını ihlâl etmeyecek nitelikte olduğu gözlenmiştir. Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Koç ve şirketin CEO'su Ali Pandir ile Yönetim Kurulu Üyesi Osman Turgay Durak'ın yanında, mali tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililerin, denetçilerin ve gündemde özellik arz eden konularda açıklamalarda bulunacak yetkili kişilerin toplantıda hazır buldukları görülmüştür. Diğer yandan toplantıda hazır bulunmayanların gerekçeleri toplantı başkanı tarafından genel kurulun bilgisine sunulmamıştır.

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 bulunmama ile birlikte genel kurul gündeminde ve toplantı tutanağında bu husus ayrı bir madde olarak ele

alınmakta ve pay sahipleri bilgilendirilmektedir.

Son olağanüstü genel kurul öncesi, yönetim kurulundaki değişiklikler genel kurul bilgilendirme dökümanında detaylı bir şekilde, gerekçeleri ile birlikte, pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. 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 hissedarlarının aday gösterme yetkisi, ana sözleşmede yer almamış olup on kişilik yönetim kurulu iki büyük ortak tarafından beşer (5'er) kişi önerilmek suretiyle genel kurulca tayin edilmiştir.

### **1.6. Kâr Payı Hakkı:**

Şirketin belirli ve tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır ve kamuya açıklanmıştır. Bu politika genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve faaliyet raporunda yer almıştır.

Kâra katılım konusunda herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Ana sözleşmede belirlenen kâr dağıtım politikasında (madde 29), pay sahiplerinin menfaatleri ile şirketin

çıkarları arasında denge gözetilmiş olduğu kanaatine varılmıştır.

Kâr payı avansı uygulaması esas sözleşmede var olmakla beraber bugüne kadar hiç uygulanmamıştır.

#### **1.7. Payların Devri:**

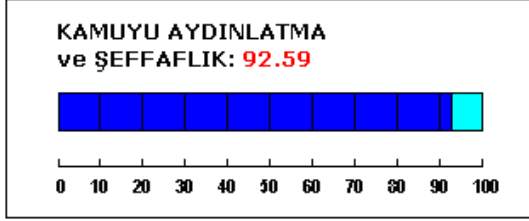
Payların devri hususunda halka açık olan %24,29 kısım için herhangi bir zorlaştırıcı hüküm veya uygulama gerek esas sözleşmede, gerekse genel kurul kararlarında bulunmamaktadır. Buna karşılık, iki büyük ortağın pay devri esas sözleşme ile belirli kısıtlamalara tabi tutulmuş bulunmaktadır.

#### **1.8. Pay Sahiplerine Eşit İşlem İlkesi:**

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

Şirketin pay sahiplerinin, kendi menfaatlerini koruma amacı olmaksızın, şirkete veya diğer pay sahiplerine zarar verme kastı ile hareket ettiklerine ilişkin herhangi bir karineye de rastlanmamıştır.

## 2. KISIM: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



### SİNOPSİS

+	İnternet sitesi kapsamlı ve kamunun aydınlatılmasında aktif olarak kullanılıyor
+	Faaliyet raporu kapsamlı ve mevzuata ek bilgiler içeriyor
+	Kâr dağıtım politikası faaliyet raporunda kamuya açıklanmış
+	İçerden öğrenebileceklerin listesi kamuya açıklanmış
+	Önemli olay ve gelişmeler mevzuata uygun şekilde kamuya açıklanmakta
-	Çalışanlar ve Yöneticilere yapılan ödemeler bir tablo halinde kamuya açıklanmamakta

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, 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. KAP (Kamuyu Aydınlatma Platformu) bildirimleri için imza yetkisini haiz 3 yönetici bulunmaktadır.

Uygulanan muhasebe politikaları ve faaliyet sonuçları gerçeğe uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. Aynı şekilde, kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak bir bilgilendirme politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır. Bilgilendirme politikası genel kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Bilgilendirme politikası; kamuya hangi bilgilerin açıklanacağını, bu bilgilerin ne şekilde ve hangi yollardan kamuya duyurulacağını, şirkete yöneltilen soruların yanıtlanmasında nasıl bir yöntem izleneceğini ve genel kurulda görüşülecek konularla ilgili bilgi ve belgelerin neler olduğu hususlarını içermektedir. Buna karşılık, yönetim kurulunun veya yöneticilerin basın ile hangi sıklıkla görüşeceği bilgilendirme politikasında yer almamaktadır.

Şirketin [www.tofas.com.tr](http://www.tofas.com.tr) İnternet sitesi, kamunun aydınlatılmasında etkin olarak kullanılmaktadır. İnternet sitesinin kullanımı rahat ve kapsamlıdır, kolayca erişilebilmektedir. Site İngilizce olarak da aynı kapsamlı içerikte hazırlanmıştır. Şirketin antetli kağıdında internet sitesinin adresi bulunmaktadır. İnternet sitesi, şirket tarafından kamuya açıklanmış olan bilgilere erişim olanağı verecek şekilde yapılandırılmış ve bölümlendirilmiştir. Ayrıca, mevzuatın gerektirdiği hallerde SPK ve İMKB'ye doğrudan bilgi verilmektedir. Şirketin değerini etkileyecek karar ve durumlar "özel durum açıklamaları" ile, yine yukarıdaki araçlar kullanılarak pay sahiplerine ve kamuoyuna duyurulmaktadır.

Kamunun aydınlatılması kapsamında; yönetim kurulunun ve üst düzey yönetimin yapısı ve nitelikleri, şirketin temel faaliyet alanları ve tüzel kişilik yapısı, bağlantılı kişi ve kuruluşlarla ilişkilerin mahiyeti gibi hususlar kamuya duyurulmaktadır. Buna karşılık, yönetici ücretleri ve primler gibi şirketin teşvik sistemine dair bilgi kamuya açıklanmamaktadır.

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

Yakın geçmişte, şirketin pay sahipliğinde %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.

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

şirketin ortaklık yapısındaki gerçek kişi pay sahiplerinin payları, dökümlü bir tablo halinde faaliyet raporu ve mali tabloların 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 açıklanması SPK ve İMKB normları çerçevesinde uygulanmaktadır.

### **2.3. Kamunun Aydınlatılmasında Periyodik Mali Tablo ve Raporlar:**

Şirketin periyodik mali tabloları ve dipnotlarının, mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartları çerçevesinde hazırlanmış olduğu, uygulanan muhasebe politikalarına bu dip notlarında yer verildiği görülmüştür. Periyodik mali tablo dipnotları, şirketin; şarta bağlı olanlar dahil, tüm önemli bilanço dışı işlemlerini, yükümlülükleri ile gelecekteki finansal durumunda etki yaratabilecek faaliyet sonuçlarını, likiditesini, yatırım harcamalarını, yatırım kaynaklarını ve konsolidasyon kapsamı dışındaki gerçek ve tüzel kişilerle olan ilişkilerini içermektedir.

Mali tablo dipnotlarında yer almayan özel durumlar da (pay sahiplerinin hisseler üzerinde yaptıkları alım satım işlemleri gibi) ilgili mevzuat uyarınca kamuya duyurulmaktadır.

Yıllık faaliyet raporunun; şirketin yönetim kurulu başkanı, denetim komitesi üyeleri ve bunların hazırlanmasından sorumlu yetkililer tarafından imzalandığı belirlenmiştir.

Yıllık faaliyet raporu; şirketin faaliyet konusunu, şirketin finansal durumuna ve faaliyet sonuçlarına ilişkin olarak yönetimin analiz ve değerlendirmesini, plânlanan faaliyetlerin gerçekleşme



derecesini, belirlenen stratejik hedefler karşısında şirketin durumunu, grup içi şirketler ve diğer ilişkili kişi ve kurumlarla yapılan önemli tutardaki işlemlerle ilgili açıklamaları içermektedir.

Aynı şekilde, organizasyon, sermaye, ortaklık ve yönetim yapısı değişiklikleri, istatistiki bilgiler ve grafikler, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerin ve sermayenin en az %5'ine sahip olan pay sahiplerinin yönetim kontrolünü ellerinde bulundurdukları şirketlerle şirket arasında ticari iş ve işlemler, kâr dağıtım politikası, genel kurulların fonksiyonu, pay sahiplerinin sahip oldukları haklar ve bu hakların kullanımına ilişkin esasların açıklandığı metinlere ulaşım bilgileri faaliyet raporuna dahil edilmiştir.

Buna karşılık; bağımsız denetim kuruluşunun şirketin iç kontrol sistemi ile ilgili görüşü ile şirketin gerçek kişi nihai hakim pay sahiplerini karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmış şekilde gösteren ortaklık yapısı tablosu faaliyet raporunda yer almamaktadır.

Faaliyet raporunda; yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin özgeçmişlerine, görev ve sorumluluklarına ilişkin bilgiler verilmiştir. Buna karşılık; bu kişilerin bireysel ücretleri, ikramiyeleri, yapılan diğer düzenli ya da arızı nakdi ödemeler, mülkiyet devri yoluyla ya da kullanım için tahsis edilen ev, otomobil gibi gayrinakdi ödemeler ve sağlanan diğer tüm menfaatler; yapılan bütün bu ödemelerin belirlenmesindeki kriterler gibi bilgiler yer almamaktadır. Çalışanlara yapılan ödemelere ilişkin bu bilgiler, faaliyet raporu dışındaki başka bir yolla da kamuya duyurulmamaktadır.

#### **2.4. Bağımsız Denetimin İşlevi:**

Şirketin bağımsız denetimini yapan kuruluş; Güney Bağımsız Denetim ve

Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. olup firma uluslararası deneyim sahibi Ernst&Young grubuna bağlı olarak faaliyet göstermektedir.

Bağımsız denetim kuruluşunun seçim süreci; Denetim Komitesi'nin uygun gördüğü denetim firmasının teklifini yönetim kuruluna sunması, yönetim kurulunda da teklif edilen firmayı uygun gördüğünü genel kurulun onayına sunması biçiminde gerçekleşmektedir.

Bağımsız denetim kuruluşu ile yapılan anlaşma ve çalışmaların mevzuata uygun olduğu görülmüştür.

Bağımsız denetim sözleşmesi, SPK'nın bu konudaki mevzuatına uygun biçimde tanzim edilmekte ve SPK'ya gönderilmektedir. Şirketin işlerinden doğmuş yasal kovuşturmalar dolayısıyla maruz kalınabilecek risklere karşı bağımsız denetim kuruluşuna sözleşmesel bir dokunulmazlık sağlanmamış, SPK yönetmeliği referans alınmıştır.

Firma ile şirket arasında mahkemeye yansımış bir ihtilâfın bulunmadığı ifade edilmiştir. Aynı şekilde; bağımsız denetim kuruluşunun, ortak ve yöneticilerinin, denetim elemanlarının, bağımsız denetim hizmeti verdikleri dönemde şirkete ayrıca bir danışmanlık hizmeti vermedikleri de beyan edilmiştir.

#### **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. 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, Kurumsal Yönetim Uyum

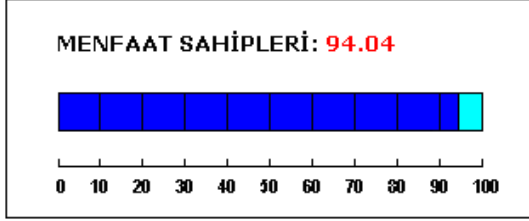
Raporu'nda da yer almıştır. Ayrıca içerden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için gerekli tedbirler alınmıştır.

## **2.6. Kamuya Açıklanması Gereken Önemli Olay ve Gelişmeler:**

Önemli olay ve gelişmelerin kamuya duyurulması konusundaki inceleme ve gözlemlerimiz neticesinde, şirketin bu alanda SPK ve İMKB mevzuatına tamamen uyduğu kanaati hasıl olmuştur.

Şirket; ortaklık yapısındaki ve öncelikli faaliyet konularındaki değişiklikleri, derecelendirme kuruluşunun şirket ile ilgili olarak verdiği kredi derecelendirme notunu, ana şirkette, iştirak/bağlı şirketlerde ve müşterek yönetime tabi şirketlerde yönetim ve sermaye ilişkisi bakımından önemli değişiklik olması, özel durum açıklama formlarında veya diğer rapor ve belgelerde daha önce kamuya açıklanmamış esas sözleşme veya iç düzenleme değişiklikleri, şirket için önem arz eden olay ve gelişmeleri finansal duruma ve faaliyet sonuçlarına olan etkileriyle birlikte derhal kamuya açıklamaktadır.

### 3.KISIM: MENFAAT SAHİPLERİ



#### SİNOPSİS

+	Şirketin etkin bir İK politikası var
+	Şirkette faal bir sendika var
+	Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımını kolaylaştırılmış
+	Sosyal sorumluluk, çevre ve kamu yararı konusundaki çalışmalar üst düzeyde
=	Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici bir hüküm esas sözleşmede yok ancak uygulamalar tatmin edici
-	Çalışanların yönetim kurulunda temsiline ilişkin bir düzenleme bulunmuyor.

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 direktörlüğünün ve endüstriyel direktörlüğün 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 şirketin ürettiği mamullerin yurtiçi pazarlamasının, değişik bayiler vasıtasıyla yapıldığı ve bu bayi ağında en büyük payın grubun bir başka pazarlama şirketine ait olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede, şirket ile pazarlama şirketleri arasındaki ilişkinin 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 sistemler ile gerek şirket çalışanları gerekse ilgili diğer menfaat sahiplerinin görüşleri en alt birimden yönetim kuruluna kadar iletilmektedir. Ayrıca, periyodik olarak yapılan çalışma hayatı değerlendirme anketi ile gerekli iyileştirme alanları da belirlenmektedir. Buna ilaveten iki ayda bir yayınlanan Tofaş Gazetesi ve intranet uygulamalarıyla etkin bir iç iletişim sağlamaktadır. Yaptığımız incelemelerde bu iletişimlerin fonksiyonel bir anlam ifade ettiği anlaşılmıştır.

### **3.3. Şirket Mal Varlığının Korunması:**

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

Şirketin yönetim kurulu üyeleri ile yöneticilerinin, menfaat sahiplerini zarara uğratmak kastıyla şirket mal varlığında azalmaya yol açacak tasarruflarda bulduklarına ilişkin bir karineye rastlanmamıştır.

### **3.4. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası:**

İnsan kaynakları politikasının 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.

Ayrıca 2006 yılında, kurum performansını çalışanların gelişimini sağlayarak artırmayı hedefleyen ve "İnsana Yatırım" (IIP) projesi adı verilen bir süreç başlatılmıştır. Bu doğrultuda 2007 yılında Tofaş, insan kaynakları gelişim ve yönetim sertifikası olan İnsana Yatırım

(Investor in People) sertifikası ve ödülünü almaya hak kazanmıştır. 2008 yılında da çalışanların sosyal haklarına ve mesleki eğitimlerine yönelik çalışmalar devam etmiştir. Bunlara ilaveten "Dünya Klasında Üretim (WCM)" çalışmaları kapsamında dünya çapındaki tüm Fiat fabrikaları içerisinde "En İyi Performans" ödülünü de kazanmıştır.

### **3.5. Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler:**

Şirketin ürettiği mamullerin yurtiçi satışları, değişik bayiler vasıtasıyla ve grubun bir pazarlama şirketi tarafından yürütülmektedir. Bu çerçevede, şirket ile bayilerin ve grubun pazarlama şirketinin ilişkilerinin sağlıklı olduğu gözlemlenmiştir. Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin talepleri süratle karşılanmakta ve gecikmeler hakkında süre bitimi beklenmeksizin müşteriler bilgilendirilmekte, mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uyulmakta ve standardın korunmasına özen gösterilmektedir.

Menfaat sahipleri ile ilişkiler şirkette yazılı kurallar halinde düzenlenmiş ve ilgililerin bilgisine sunulmuştur. Şirketin çağrı merkezi uygulaması, yaptığımız gözlemlerde oldukça gelişmiş olup kayıtların tümü değerlendirilmekte ve saklanmaktadır. Aynı şekilde, bu konudaki iletişimlerin gizliliğine önem verilmektedir.

### **3.6. Etik Kurallar:**

Şirket, bir etik kurallar bütünü hazırlamış, bu ilkeleri internet sitesinden kamuya duyurmuş ve genel kurulun bilgisine sunmuştur.

Personelin etik ve operasyonel kurallara aykırı davranışlarının saptanması halinde izlenecek süreçler, personel yönetmeliğinde ayrıntılı olarak yer almaktadır.

### 3.7. Sosyal Sorumluluk:

Şirketin sosyal sorumluluğu yüksek düzeyde olup Kurumsal İletişim Direktörlüğü başta olmak üzere, ilgili Direktörlükler ve fabrika bünyesindeki birimler bu yöndeki fonksiyonlarını tam olarak yerine getirmektedir.

Tofaş'ın, gerek kendisi gerekse Fiat markası ile ülke ekonomisine yaptığı katkı ve sosyal sorumluluk projeleri; eğitim, kültür-sanat ve çevre olmak üzere 3 ana alanda yoğunlaşmaktadır.

Eğitim konusunda gerçekleştirilen projeler şu şekildedir;

Koç Holding tarafından 2006 yılında başlatılan "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" projesi ile bağlantılı, otomotiv sektöründe ihtiyacı hissedilen teknik insan gücünü yetiştirmeye yönelik Fiat Laboratuvarları- Fiat Teknik Öğretim Programı 2008 yılında hayata geçirilmiştir.

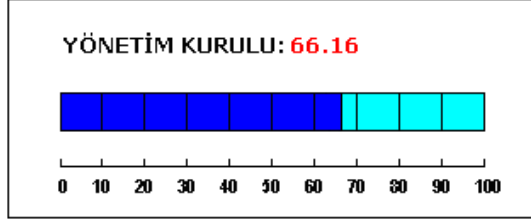
Şirket otomotiv endüstrisinin merkezi Torino'daki Politeknik Üniversitesi ile Uludağ Üniversitesi arasında işbirliğine öncülük etmiştir. Torino Politeknik Üniversite'sinde otomotiv konusunda Fiat-Auto ile ortak bir program yapılmasından ötürü önemli bir bilgi birikimi oluşmuştur. Bu alanda, Uludağ Üniversitesi'nde Türkiye'nin ilk "Otomotiv Yüksek Lisans Programı"nın açılması konusunda her türlü destek verilmiştir.

Eğitim konusuna bir diğer proje ise basketbolun sevdirmesi ve alt yapıdan iyi sporcuların kazandırılmasıdır. TEGEV ile ortaklaşa 10 ilde TEGEV'in eğitim parklarında Basketbol Gönüllüleri Projesine öncülük edilmektedir. Tofaş Spor Kulübü ve TEGEV'in ortaklaşa yaptığı bu çalışma kapsamında ülkemize 1.000'e yakın lisanslı sporcu kazandırılmıştır.

Kültür-Sanat konusunda destek verilen projeler ise şu şekildedir; Bursa'da, Büyükşehir Belediyesi'nin Yıldırım ilçesi sınırlarında tarihi Umurbey Hamamı'nın bulunduğu arsa yakınlarında tahsis ettiği 17 bin metrekarelik bir alan üzerine, 2002 yılında Tofaş Anadolu Arabaları Müzesi kurulmuştur. Ayrıca Türkiye'nin en büyük 5 antik şehir kalıntısından biri olan Pamukkale - Hierapolis'in kazı çalışmalarına 90'lı yıllardan bu yana, Küçükyalı Arkeoloji Parkına ise 8 yıldır sponsor olarak destek verilmektedir.

Çevre bilinci konusundaki hassasiyetleri göz önünde bulunduran Fiat, her geçen yıl CO2 emisyonlarını aşağı çeken, küçük hacimli ancak yüksek performanslı motorlar konusunda çalışmalar yapmaktadır. Tofaş faaliyetlerinde, sürdürülebilir gelişme ilkesi çerçevesinde, proaktif bir çevre yönetim sistemi uygulamayı ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda 2008 yılı içinde kurumsal sosyal sorumluluk sürdürülebilirlik politikası tekrar gözden geçirilerek revize edilmiş ve şirket web sitesine paydaşların bilgisine sunulmuştur.

## 4.KISIM: YÖNETİM KURULU



### SİNOPSİS

+	Şirketin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiş
+	Yönetim Kurulu etkin ve nitelikli üyelere oluşmaktadır
+	Yönetim kurulunda CEO dışında icracı üye yok
+	Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO aynı kişi değil
+	Denetim ve kurumsal yönetim komiteleri var
-	Bağımsız üye yok
-	Birikimli oy sistemi yok
-	Esas sözleşmede pay ve menfaat sahiplerinin kurulu toplantıya davet edebilmesi hükmü yok
-	Yöneticilerin ihmali durumunda zararın tazmini sigortalanmamış

Yönetim kurulu; şirketin misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini belirlemiş olup kurulun işinin ehli, etik değerlere sahip, bilgili ve deneyimli kişilerden oluştuğu görülmüştür. Kurul, şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir.

Yönetim Kurulu, şirketin yıllık bütçe ve iş plânlarını onaylamakta, genel kurul toplantılarının mevzuata ve şirket esas sözleşmesine uygun olarak yapılmasını sağlamak, yöneticilerin kariyer plânları ve ödüllendirmelerini onaylamakta, şirketin bilgilendirme politikası ve etik kurallarını belirleyerek kamuya açıklanmasını sağlamaktadır.

Yönetim kurulu üyeliğine seçilmek için gerekli nitelikler ana sözleşmede belirtilmiştir. Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır. CEO dışında icracı üye yoktur.

Yönetim kurulu bünyesinde kurulmuş olan denetim komitesi; iç denetim mekanizmalarının yeterli ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi için gerekli tedbirleri almakta, bağımsız denetim kuruluşuyla olan ilişkiyi ve periyodik mali tabloların ve dipnotlarının, mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunu denetlemektedir.

2008 yılı itibariyle, Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında yönetim kurulu bünyesinde bir kurumsal yönetim komitesi oluşturulmuştur. Kurumsal yönetim komitesi, şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve yönetim kuruluna öneriler sunmak üzere çalışmalar yapmaktadır.

Buna karşılık, kurulda ve dolayısıyla komitelerde bağımsız üye bulunmaması, 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.



#### **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. Bu kapsamda Tofaş'ın internet sitesi vasıtasıyla kamuoyuna duyurduğu misyon, vizyon ve değerleri, gelişmeler doğrultusunda revize edilerek yenilenmektedir. 2008 yılı içinde katılımlı olarak yeni "vizyon çalıştay" düzenlenmiş ve hazırlanan "Tofaş'ın 2015 Vizyonu" oluşturularak, paydaşların bilgilerine sunulmuştur.

Yönetim kurulu; yöneticilerin pozisyonlarına uygun gerekli nitelikleri taşımasını gözetmekte, nitelikli personelin uzun süre şirkete hizmet etmesini sağlamaya yönelik teşvik ve önlemleri almakta, gerekli gördüğü takdirde yöneticileri vakit geçirmeksizin görevden alabilmekte ve yerlerine bu görevlere uygun ve nitelikli yenilerini atayabilmektedir.

Yönetim kurulu başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek bir risk yönetim ve iç kontrol mekanizması oluşturmuş ve bunun sağlıklı olarak işlemesi için gerekli önlemleri almıştır. Bu kapsamda denetim komitesi'nin bilgisi ve mali direktörlüğün sorumluluğu dahilinde yürütülen iç denetim çalışmalarıyla, yıl içinde mali tabloların doğruluğunu ve güvenilirliğini kontrol edilmekte, faaliyetlerin yasalara ve mevzuata uygun olarak sürdürülmesini sağlanmaktadır. İlgili birim tarafından süreçler incelenerek, mevcut ve muhtemel riskler ve bunlara ilişkin çözüm önerileri hazırlanarak rapor edilmekte ve gerekli bilgi akışı sağlanmaktadır.

#### **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 lâıkiyle 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.

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 şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgileri kendileri veya başkaları lehine kullandıkları yolunda bir bilgi veya karineye rastlanmamıştır.

2007 yılı içinde yönetim kurulu karar sayısı 12 olarak, 2008 yılında ise karar



sayısı 13 olarak gerçekleşmiş olup esas sözleşmede, pay ve menfaat sahiplerinin yönetim kurulunu toplantıya davet edebilmelerine olanak sağlayacak bir hüküm yoktur.

#### **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 lâıkiyla yerine getirebilecek yeterliliktedirler.

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 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. Üyelere 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 denetim komitesi kurulmuştur. Komitenin başkanı, şirkette bağımsız üye bulunmadığından bağımsız üyelerden seçilememiştir. Denetim komitesi, iç denetim mekanizmalarının yeterli ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi için gerekli tedbirleri almıştır. Denetim komitesi ayrıca bağımsız denetim kuruluşuyla olan ilişkiyi ve muhasebe standartlarına olan uyumu denetlemektedir.

Denetimden sorumlu komite, kamuya açıklanacak periyodik mali tabloların ve dipnotlarının, mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygunluğunu denetlemektedir. Bu durumu bağımsız denetim kuruluşunun görüşünü de alarak yönetim kuruluna yazılı olarak bildirmektedir.

Şirketin hizmet alacağı bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ve bu kuruluştan alınacak hizmetler, denetimden sorumlu komitenin ön onayından geçtikten sonra şirket yönetim kuruluna sunulmaktadır. Ancak, bağımsız denetim kuruluşunun seçimi için teklif götürülmeden önce denetimden sorumlu komite, bağımsız denetim kuruluşunun bağımsızlığını zedeleyebilecek bir husus bulunup bulunmadığını belirten bir rapor hazırlamamıştır.

Şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmak ve yönetim kuruluna öneriler sunmak üzere 2008 yılında kurumsal yönetim komitesi kurulmuştur. Komite; şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana

gelen çıkar çatışmalarını tespit ederek yönetim kuruluna uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunmakta, "Kurumsal Yönetim ve Hissedar İlişkileri" biriminin çalışmalarını koordine etmekte, yönetim kurulu üyelerinin ve yöneticilerin sayısı konusunda öneriler geliştirmektedir.

Ayrıca şirket ana sözleşmesinin 12. maddesi gereğince, yönetim kurulunun A grubunun 2 ve D grubunun 2 üyesinden olmak üzere 4 kişiden müteşekkil bir icra komitesi de mevcuttur. Söz konusu komite yönetim kurulu toplantılarının ara devresinde gerekli işlemlerin yürütülmesi için teşkil edilmiş olup, yönetim kurulu içinden görevlendirilen üyelerden oluşmaktadır.

#### **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.

## 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 hiçbir zaaf bulunmamaktadır. İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'ne en üst düzeyde dahil edilmek hakedilmiştir.
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 hakedilmiştir.
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 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	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 yönetilememektedir. 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.