

I. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM

Yatırımcılar için şirketlerin kurumsal yönetim kalitesi, finansal performansları kadar önem arz etmektedir. Kurumsal yönetim, şirketler için kurumsal varlıklarının ve kârlılıklarının sürdürülebilirliği, ülke ekonomisi için ise sürdürülebilir ekonomik kalkınmanın sağlanmasında güvence oluşturmaktadır. Bu ilkeler, şirketlerin faaliyetlerini uluslararası standartlarda sürdürebilmelerine ve sonuç olarak uluslararası finans kaynaklarına daha kolay ve düşük maliyetli olarak ulaşmalarına imkân sağlamaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilk kez Temmuz 2003'te yayımlanan ve son olarak SPK Tebliği Seri: IV, No: 56-57 ile güncellenen ilkelerle, halka açık anonim ortaklıkların Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne kısmen veya tamamen uymaları zorunlu tutulmuştur. Tüpraş, yeni Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne, uyum sağlama yönünde azami ölçüde özen göstermekte ve oluşturulan kurumsal yönetim kültürü ile bu yönde çalışmalarına devam etmektedir.

Bu kapsamda Ana Sözleşmesi'nde ve Şirket içi uygulamalarında gerekli değişiklik ve düzenlemeleri yapmakta olan Tüpraş, henüz uygulanmayan prensiplerde bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamış olmakla birlikte, mevzuattaki gelişme ve uygulamaları dikkate alarak gerekli çalışmaları yapmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri ve Yönetim Kurulu olmak üzere 4 ana başlık altında yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu'nun sonucunda, Tüpraş'ın 8 Ekim 2007 tarihinde 7,91 olarak belirlenmiş olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu 6 Ekim 2008 tarihinde 8,20, 6 Ekim 2009 tarihinde 8,34, 5 Ekim 2010 tarihinde 8,56, 5 Ekim 2011 tarihinde ise 8,62 olarak güncellenmiştir. Ölçümleme, Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu lisansı ile Kurumsal Yönetim Derecelendirme faaliyetinde bulunan SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından yapılmıştır.

SPK'nın konuya ilişkin ilke kararı çerçevesinde, farklı şekilde ağırlıklandırılmış olan Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri ve Yönetim Kurulu ana başlıkları altında yapılan değerlendirmelerin sonuçları aşağıda yer almaktadır:

ANA BAŞLIKLAR	NOT (%)
Pay Sahipleri	85,03
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	92,19
Menfaat Sahipleri	97,20
Yönetim Kurulu	72,40
Toplam	86,20
Tüpraş Notu	8,62

Tüpraş, elde ettiği bu not ile SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağladığını, gerekli politika ve uygulamaların çoğunu devreye soktuğunu böylece kamuya ve hissedarlarına verdiği değeri tescil ettirmiştir. Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporları'na www.tupras.com.tr adresinden ulaşılması mümkündür.

HENÜZ UYGULANAMAYAN KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

Tüpraş'ın İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde ilk günden bu yana endekse girmesi ve ilk sıralarda yer alması, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne verdiği önemin bir göstergesidir. Büyük oranda uygulanan ilkelerin yanı sıra, ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda doğrulanamayan tezler ve tartışmalar, bazı ilkelere ülke şartları, sermaye piyasası ve Şirket'in mevcut yapısı ile tam adaptasyon zorlukları gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Çok sınırlı sayıda uygulamaya konulamamış olan ilkelere üzerinde yeni çıkarılmakta olan SPK mevzuatları da dahil olmak üzere gelişmeler takip edilerek, idari, hukuki ve teknik altyapı çalışmalarının tamamlanmasıyla, tam uyumun en kısa sürede sağlanmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir. Aşağıda yer alan uyum beyanında, Şirket bünyesinde Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde yürütülen kapsamlı çalışmalar ve ilgili bölümlerde henüz uyum sağlanamayan ilkelere açıklanmıştır.

DÖNEM İÇİNDE İLKELERE UYUM İÇİN YAPILAN ÇALIŞMALAR

2011 yılı içinde Kurumsal Yönetim Komitesi çalışmalarını sürdürmüştür. Şirketimizin internet sitesi ve faaliyet raporu gözden geçirilerek, ilkelere tam uyum açısından gerekli revizyonlar gerçekleştirilmiş ve Genel Kurul tarihinden 3 hafta önce gündem, ilgili bilgilendirme dokümanları, vekâletname örneği web sitesine konulmuş ve eş zamanlı olarak Şirket merkezinde de hazır bulundurulmuştur. Ayrıca medya ve menfaat sahipleri toplantıya davet edilmiş, gerekli ilkelere uyulanması sağlanmıştır.

Önümüzdeki dönemde Kurumsal Uyum İlkeleri'ne uyum için mevzuattaki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar yapılacaktır.

2011 yılı faaliyet dönemini kapsayan ve "Pay Sahipleri", "Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık", "Menfaat Sahipleri" ve "Yönetim Kurulu" olmak üzere 4 ana başlık altında toplanan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporumuz, söz konusu ilkelere, uygulanabilen ve uygulanamayan hususlarını içerecek şekilde, bilgilerinize sunulmuştur.

BÖLÜM I: PAY SAHİPLERİ

1.1. Pay Sahipleri Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

Pay Sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, Ana Sözleşme'ye ve diğer Şirket içi düzenlemelere uyulmakta ve bu hakların kullanılmasını sağlayacak her türlü önlem alınmaktadır.

Tüpraş'ta Yatırımcı İlişkileri ve Stratejik Planlama Müdürlüğü (YSP) ile Mali İşler Müdürlüğü bünyesinde kurulu Sermaye Hareketleri Bölümü koordinasyon içinde çalışarak pay sahipleri, yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılar ile ilişkileri yürütmektedir. Bu birimler Mali İşlerden Sorumlu Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi Genel Müdür Yardımcısı (CFO) İbrahim Yelmenoğlu'nun koordinasyonunda faaliyet göstermektedir.

Ticari sır niteliğinde olmayan tüm soru ve anketlere, eşitlik ilkesi gözetilerek YSP Müdürlüğü tarafından cevap verilmektedir. Kurumsal bazda Tüpraş hissesine sahip olanlar veya potansiyel yatırımcılar, hazırlanan sunum ve telekonferansların yanı sıra yurt içi ve yurt dışı toplantılar yoluyla da düzenli ve güncel olarak bilgilendirilmekte bu sayede pay sahiplerinin yönetim ile aktif iletişimi sağlanırken, istenilen her türlü bilgiyi kaynağından elde etmeleri mümkün olmaktadır. Ayrıca Şirket'le ilgili tüm güncel bilgilere yer verilmesine özen gösterilen Tüpraş web sitesi yoluyla da kamuoyunun ve hissedarların bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır.

YSP ve Mali İşler Müdürlüğü bünyesinde bulunan Sermaye Hareketleri Koordinatörlüğü'nün başlıca faaliyetleri:

- Şirket ile ilgili kamuya açıklanmamış, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılardan gelen Şirket ile ilgili bilgi taleplerini yanıtlamak,
- Genel Kurul toplantılarının yürürlükteki mevzuata, Ana Sözleşme'ye ve diğer Şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılmasını sağlamak,
- Genel Kurul toplantılarında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak ve söz konusu dokümanları Genel Kurul'dan üç hafta önce Şirket internet sitesi aracılığıyla yatırımcıların bilgisine sunmak,
- Genel Kurul toplantı tutanağı aracılığıyla, oylama sonuçlarının kaydının tutulmasını sağlamak ve oylama sonuçlarının yer aldığı raporları pay sahiplerinin bilgisine sunmak,
- Finansal raporlama ve özel durumların kamuya açıklanması gibi mevzuatın gerektirdiği her türlü kamuyu aydınlatma yükümlülüklerini yerine getirmek, ayrıca bilgilendirme politikası kapsamında kamuoyunu aydınlatma ile ilgili diğer fonksiyonları gerçekleştirmek,
- Mevcut ve potansiyel yatırımcı olabilecek kurumlar ve aracı kurumlar nezdinde Şirket'in tanıtımının yapılması, bu kurumlarda çalışan analistler ve araştırma kurumlarının raporları için bilgi taleplerinin karşılanması ve raporların yayımlanmasından önce kontrol edilmesi,
- İMKB'de işlem gören Tüpraş hisselerindeki yerli/yabancı kompozisyonunu, işlem hacmindeki önemli değişiklikleri takip ederek, gerektiğinde üst makama bilgi ve öneri sunmak,

- MKK kayıtları esas alınarak pay sahiplerine ilişkin kayıtların sağlıklı, güvenli ve güncel olarak tutulmasını sağlamak, pay sahiplerinin hisse ilgili işlem/taleplerini karşılamak, sermaye artırım ve temettü ödemeleri gibi sermaye piyasası faaliyetlerini yürütmek,
- Şirket'in yurt içi/yurt dışı tanıtım ve bilgilendirme toplantıları için gerekli sunumların hazırlanmasını ve güncellenmesini sağlamak, ilgili toplantılarda yatırımcılardan gelebilecek muhtemel sorulara yanıt oluşturulabilecek belgeleri ilgili birimlerle birlikte koordinasyon içinde hazırlamak.

Yatırımcı İlişkileri ve Stratejik Planlama Müdürlüğü tüm çalışmalarında elektronik haberleşme olanaklarını ve Şirket'in kurumsal web sitesini kullanmaya özen göstermektedir. Pay sahiplerinin taleplerinin yerine getirilmesinde ilgili mevzuata ve Ana Sözleşme'ye uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2011 yılı içerisinde pay sahibi haklarının kullanımı ile ilgili olarak Şirket'e intikal eden herhangi bir yazılı/sözlü şikâyet veya bu konuda Şirket hakkında açılan herhangi bir idari/kanuni takip bulunmamaktadır.

2011 yılında Yatırımcı İlişkileri ve Stratejik Planlama Müdürlüğü, ulusal yatırım kuruluşları ile 29 toplantıda 38 kişi, uluslararası yatırım kuruluşları ile 233 toplantıda 352 kişi olmak üzere, toplam 262 toplantıda 390 fon yöneticisi ve analist ile bire bir görüşmeler yapmıştır. Toplantılarda ilgili kişi ve kurumların Tüpraş hakkında bilgilencmeleri ve değişikliklerden haberdar olmaları sağlanmıştır.

1.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Pay sahipleri arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında ayırım yapılmamakta olup, ticari sır niteliğindeki dışındaki tüm bilgiler pay sahipleri ile paylaşılmaktadır.

Dönem içinde pay sahiplerinden gelen yazılı ve sözlü bilgi talepleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı dahilinde, ortaklar arasında hiçbir ayırım gözetmeksizin, sözlü ve yazılı olarak yanıtlanmıştır. Sıkça sorulan sorulara cevap niteliğinde olacak şekilde çeşitli belge ve dokümanlar hazırlanarak Tüpraş web sitesi Yatırımcı İlişkileri Günlüğü bölümüne konulmuştur. Ayrıca 2011 faaliyet yılı içinde, yeni pay alma kuponu işlemi, kâr payı kuponu işlemi, hisse senedi değişim işlemi ve kaydileştirme işlemleri için Tüpraş'a müracaat etmiş olan pay/ hak sahiplerine 388 adet kâr payı kuponu işlemi, 100 adet yeni pay alma kuponu işlemi, 50 adet hisse senedi değişim işlemi ve 70 adet hisse senedi kaydileştirme işlemi olmak üzere toplam 608 adet işlem yapılarak pay sahiplerinin hakları tam olarak teslim edilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tebliği uyarınca İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'na (İMKB) ve Londra Borsası'na yapılan Özel Durum Açıklamaları, mali tablolar ve Şirket hakkındaki diğer bilgiler elektronik ortamda elektronik imza ile gönderilmektedir. Tüm bu işlemler Şirket'in web sitesinde kamuoyunun değerlendirmelerine açıktır.

Şirket Ana Sözleşmesi'nde özel denetçi atanmasına ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Dönem içinde özel denetçi tayini hakkında Şirket'e herhangi bir talep yapılmamıştır. Şirket içi yapılan iç denetimlerin yanı sıra, Şirket faaliyetleri Genel Kurul'da tespit edilen Bağımsız Dış Denetim Şirketi Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi (A member of Ernst&Young Global Limited) ve Genel Kurul'da seçilen Denetçiler tarafından periyodik olarak denetlenmektedir. Dönem içinde özel denetçi tayini hakkında Şirket'e herhangi bir talep yapılmamıştır.

1.3 Genel Kurul'a Katılım Hakkı

Şirket, sermaye piyasası araçlarının kayden izlenmesi amacıyla kurulan Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'ye üye olarak, İMKB'de işlem gören hisse senetlerini kaydileştirmiştir. Ayrıca Merkezi Kayıt Kuruluşu nezdinde, pay sahiplerinin işlemlerinin yerine getirilmesi amacıyla, Yapı Kredi Menkul Değerler A.Ş. ile anlaşma yapılmıştır.

Şirket sermayesini oluşturan payların tamamı nama yazılıdır. Hisseleri Merkezi Kayıt Kuruluşu nezdinde Aracı Kuruluşlar altındaki yatırımcı hesaplarında saklamakta olan hissedarlardan Genel Kurul toplantısına katılmak isteyenlerin Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş.'nin "Genel Kurul Blokaj" işlemlerini düzenleyen hükümleri çerçevesinde Genel Kurul Blokaj Listesi'deki kayıtları dikkate alınır. MKK nezdinde kendilerini Blokaj Listesi'ne kayıt ettirmeyen hissedarların toplantıya katılmalarına kanunen imkân bulunmamaktadır. Merkezi Kayıt Kuruluşu Genel Kurul Blokaj Listesi, Genel Kurul toplantısından önceki günün akşamı düzenlenir.

Olağan Genel Kurul toplantısı, her hesap dönemi sonundan itibaren üç ayı geçmemek üzere mümkün olan en kısa sürede gerçekleştirilir. Ana Sözleşme hükümlerine göre Genel Kurul toplantıları, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve kamuya açık olarak yapılmaktadır.

Şirket'in 2010 yılına ait 51. Olağan Genel Kurul Toplantısı 1 Nisan 2011'de gerçekleştirilmiştir. Bu toplantıya %62,24 oranında hisseyi temsil eden pay sahipleri katılmıştır. Genel Kurul esnasında pay sahipleri soru sorma haklarını kullanmışlardır. Gündem maddeleri haricinde bir öneri verilmemiştir.

Genel Kurul toplantılarına davet, Türk Ticaret Kanunu Hükümleri, Sermaye Piyasası Kanunu ve Şirket Ana Sözleşmesi hükümlerine göre Yönetim Kurulu'nca yapılmaktadır. Genel Kurul'un yapılması için Yönetim Kurulu Kararı alındığı anda, İMKB ve SPK'ya yapılan özel durum açıklamaları ile kamuoyu bilgilendirilmektedir.

Genel Kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen usullerin yanı sıra, mümkün olan en fazla sayıda pay sahibine ulaşmayı sağlayacak şekilde web sitesi www.tupras.com.tr vasıtası ile Ana Sözleşme'de yapılan değişiklik doğrultusunda asgari üç hafta önceden yapılmakta, ayrıca Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi ve günlük yayımlanan yüksek tirajlı gazetelerden birinin tüm Türkiye baskısında yayımlanmaktadır.

Genel Kurul toplantı öncesinde gündem maddeleri ile ilgili olarak bilgilendirme dokümanı hazırlanmakta ve kamuya duyurulmakta, tüm bildirimlerde yasal süreçlere ve mevzuata uyulmaktadır. Genel Kurul gündem maddeleri çerçevesinde, denetlenmiş 2011 yılı rakamlarını da içeren yıllık Faaliyet Raporu dahil, finansal tablo ve raporlar, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, Kâr Dağıtım Önerisi, bağımsız dış denetim raporları ve Denetçi Raporu, Genel Kurul gündem maddeleri ile ilgili olarak hazırlanan bilgilendirme dokümanı ve gündem maddelerine dayanak teşkil eden diğer belgeler ile Ana Sözleşme'nin son hali ve Ana Sözleşme'de değişiklik yapılacak ise tadil metni ile gerekçesi, Genel Kurul toplantısına davet için yapılan ilan tarihinden itibaren Şirket'in merkez ve şubeleri ile web sitesinde, pay sahiplerinin en rahat şekilde ulaşabileceği şekilde incelemeye açık tutulmaktadır.

Toplantıda uygulanacak oy kullanma prosedürü internet sitesi ve gazete ilanlarıyla pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır. Genel Kurul toplantılarında gündem maddelerinin oylanmasında, el kaldırma usulü ile açık oylama yöntemi kullanılmaktadır.

Genel Kurul toplantısı öncesinde kendisini vekil vasıtasıyla temsil ettirecekler için vekâletname örnekleri ilan edilmekte ve web sitesi vasıtasıyla pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır.

Genel Kurul toplantısı süresince gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle pay sahiplerine aktarılmakta, pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilmekte ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılmaktadır.

En az bir Yönetim Kurulu Üyesi, bir Denetçi, mali tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililerden en az biri ve gündemde özellik arz eden konularda açıklamalarda bulunmak üzere konuya vakıf en az bir yetkili Genel Kurul toplantısında hazır bulunmaktadır. Bu kişilerden toplantıda hazır bulunmayanların, toplantıya katılmama gerekçeleri toplantı başkanı tarafından Genel Kurul'un bilgisine sunulur.

Genel Kurul toplantısından sonra toplantı tutanakları İngilizce'ye tercüme edilir ve Şirket'in tutanak defterinde saklanır. Tüpraş web sitesinde Genel Kurul tutanakları, hazırun cetveli, gündemler ve ilanlar eşzamanlı olarak tüm yerli ve yabancı yatırımcıların değerlendirmelerine sunulmaktadır.

Türk Ticaret Kanunu'nda yer alan önemli nitelikteki kararlar, Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulmaktadır. Şirket'in 2011 yılına ilişkin yıllık 52. Olağan Genel Kurulu 4 Nisan 2012 tarihinde Şirket Genel Merkezi'nde yapılacaktır.

1.4 Oy Hakları

Genel Kurul toplantılarında oy kullanma prosedürü, toplantı başlangıcında pay sahiplerine duyurulmaktadır. Şirket'te oy hakkını kullanmayı zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınılmaktadır. Herhangi bir pay sahibinin oy kullanma hakkına üst sınır getirilmemiş olup, sınır ötesi de dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmaktadır. Oy hakkına haiz olan pay sahibi, Genel Kurul toplantılarında bu hakkını bizzat kullanabileceği gibi, pay sahibi olan ve pay sahibi olmayan üçüncü bir şahıs vasıtasıyla da kullanabilir.

Şirket Ana Sözleşmesi'nde Şirket'in bölünme, önemli tutarda malvarlığı satımı, alımı veya kiralanması gibi önemli nitelikteki kararların Özelleştirme İdaresi'nin temsil ettiği C Grubu (imtiyazlı) hissenin olumlu oy kullanmasıyla alınabileceği belirtilmiştir. Bu bağlamda, Türk Silahlı Kuvvetleri'nin akaryakıt ihtiyacının karşılanmasını kısıtlayacak ve/veya karşılanmasına engel olacak nitelikte, rafinerilerden herhangi birinin kapatılması, satılması, herhangi bir takyit ile sınırlandırılması veya kapasitesinin %10'dan fazla azaltılmasına ya da Şirket'in bölünmesi veya başka bir şirket ile birleşmesi ve/veya Şirket'in tasfiyesi gibi konularda karar alınabilmesi için Özelleştirme İdaresi'nin temsil ettiği C Grubu hissenin Yönetim Kurulu'nda olumlu oy kullanması gerekmektedir. Yukarıda sayılan hususların dışında kalan konularda karar alınması, ilgili konunun Yönetim Kurulu'nda görüşülmesini takiben Genel Kurul'da görüşülüp karara bağlanması ile mümkün olmaktadır.

C Grubu imtiyazlı hissenin yukarıda belirtilen hususlar dışında oy hakkı üzerinde imtiyazı bulunmamaktadır.

1.5 Azınlık Hakları

Azınlık haklarını temsil eden hissedarlar, Genel Kurul'da sağladıkları katılımlarıyla, Yönetimi çoğunluk hissedarla birlikte oluşturmaktadır. Azınlık pay sahiplerinin Yönetim Kurulu'na temsilci göndermelerini teminen, Ana Sözleşme'de birikimli oy kullanma yöntemine yer verilmesinin Şirket'in ahenkli yönetim yapısını bozacağı düşüncesiyle bir düzenleme yapılmamıştır.

1.6 Kâr Payı Hakkı

Şirketin kâr dağıtım politikası Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Ana Sözleşmesi çerçevesinde belirlenmekte olup, kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir.

İlgili mevzuat ve yatırım ihtiyaçları ve finansal imkânlar elverdiği sürece, Yönetim Kurulu tarafından Şirket'in dağıtılabilir kârının tamamının dağıtılması önerisi yapılarak Genel Kurul'un onayına sunulması Şirket politikasıdır. Şirket'in kâr dağıtımı, TTK'na ve SPK'ya uygun şekilde ve yasal süreler içinde gerçekleştirilmektedir. Şirket kârına katılım konusunda Ana Sözleşme'de imtiyaz bulunmamaktadır.

Kâr dağıtımı mevzuatta öngörülen süreler içerisinde, Genel Kurul toplantısını takiben en kısa sürede yapılmaktadır. Şirket Ana Sözleşmesi'ne göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve SPK Kanunu'na ve SPK'nın konu ile ilgili düzenlemelerine uymak kaydı ile kâr payı avansı dağıtılabilir. Genel Kurul tarafından Yönetim Kurulu'na verilen kâr payı avansı dağıtma yetkisi, yetkinin verildiği yıla sınırlıdır.

1.7 Payların Devri

Enerji Yatırımları A.Ş.'ye ait %51'lik A Grubu nama yazılı hisselerin devrindeki kısıtlama 26 Ocak 2009 tarihinde sona ermiş olup, bu tarih itibarıyla A Grubu hisselerin devrinde Özelleştirme İdaresi'nin onayı söz konusu değildir.

Nama yazılı C Grubu hisse senedi, 4046 Sayılı Kanunun T.C. Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na verdiği yetkilerle esas itibarıyla aynı yetkileri haiz bir başka Türk Kamu Kuruluşu'na devredilebilir ve bu devir Yönetim Kurulu'nun onayına tabi değildir.

1.8 Eşit İşlem İlkesi

Azınlık ve yabancı pay sahipleri dahil, tüm pay sahiplerine eşit muamele edilir. Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticiler ile yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahipleri ya da imtiyazlı bir şekilde çeşitli bilgilere ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına Şirket'in faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemleri kamuya açıklarlar.

BÖLÜM II: KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

2.1 Kamuyu Aydınlatma Esasları ve Araçları

Şirket'in "Bilgilendirme Politikası" yasal düzenlemeler, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve yayımlanan tebliğlerle belirlenen kurallar çerçevesinde yürütülür. Şirket, kamuyu aydınlatma ve bilgilendirme konusunda yazılı bir doküman hazırlamış ve Yönetim Kurulu ile Genel Kurul'un onayından geçirek hissedarlara ve kamuoyuna web sitesi aracılığı ile duyurmuştur.

Bilgilendirme politikasının takibinden, gözden geçirilmesinden ve geliştirilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Bilgilendirme politikasında amaç, Şirket'in geçmiş performansını, gelecek beklentilerini, stratejilerini, ticari sır niteliğindeki bilgiler haricindeki hedeflerini ve vizyonunu kamuya, ilgili yetkili kurumlarla mevcut ve potansiyel yatırımcılarla ve pay sahipleriyle eşit bir biçimde paylaşmak, Sermaye Piyasası hükümleri çerçevesinde, Yatırımcı İlişkileri ve Stratejik Planlama Birimi ile Kurumsal İletişim Birimleri tarafından sürekli etkin ve şeffaf iletişim platformu sunmaktır.

Şirket dışından gelen sorular, Genel Müdür, Kurumsal İletişim Müdürlüğü, Yatırımcı İlişkileri ve Stratejik Planlama Müdürlüğü tarafından cevaplandırılmaktadır. Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından, yıl içinde yaşanan önemli gelişmeler doğrultusunda, yazılı ve görsel medyaya kontrollü haber akışı sağlanarak, kamuoyu detaylı biçimde bilgilendirilmektedir.

Kamuyu Aydınlatmada Yöntem ve Araçlar

SPK ve İMKB düzenlemeleri ile Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde, Tüpraş kamuyu aydınlatma ve bilgilendirme politikasını belirlerken aşağıdaki yöntem ve araçları kullanır:

- Özel Durum Açıklamaları (Söz konusu açıklamaların aynı zamanda İngilizce tercümeleri yurt dışı yatırımcılara elektronik ortamda dağıtılır ve internet sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanır.)
- Periyodik olarak her çeyreksel dönem sonunda açıklanan mali tablo ve dipnotları, bağımsız denetim raporu ve beyanlar (Söz konusu raporlar aynı zamanda internet sitesinden istenildiği anda ulaşılabilir şekilde yayınlanmaktadır.)
- Yıllık ve ara dönem Faaliyet Raporları (Söz konusu raporlar gerek basılı olarak gerekse internet sitesinde elektronik ortamda ilgililerin dikkatine sunulmaktadır.)
- Kurumsal internet sitesi (www.tupras.com.tr)
- Yatırımcı ve analistlerle yüz yüze ya da tele-konferans vasıtasıyla yapılan görüşmeler
- Yatırımcılar için hazırlanan bilgilendirme ve tanıtım dokümanları

- Sermaye Piyasası düzenlemeleri uyarınca düzenlenmesi gereken izahname, sirküler, duyuru metinleri ve diğer dokümanlar
- T. Ticaret Sicil Gazetesi ve gerektiğinde tirajı yüksek ulusal ve yerel gazeteler vasıtasıyla yapılan ilanlar ve duyurular

Yazılı ve görsel medya vasıtasıyla yıl içerisinde önemli gelişmelere paralel olarak yapılan basın açıklamaları

Şirket'in Web Sitesi ve İçeriği

Şirket'in web sitesi www.tupras.com.tr adresinde bulunmaktadır. Şirket'in web sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak hem güncel hem de geçmişe dönük olarak aşağıdaki bilgiler yer almaktadır.

- Kurumsal kimliğe ilişkin detaylı bilgiler
- Vizyon ve ana stratejiler
- Yönetim Kurulu Üyeleri ve Şirket Üst Yönetimi hakkında bilgi
- Şirket organizasyonu ve ortaklık yapısı
- Şirket Ana Sözleşmesi
- Ticaret sicil bilgileri
- Periyodik finansal tablolar, finansal bilgiler, göstergeler ve analiz raporları
- Faaliyet Raporları
- Basın açıklamaları
- KAP Özel Durum Açıklamaları
- Hisse senedi performansına ilişkin bilgi ve grafikler, derecelendirme notları
- Yatırımcı sunumları
- Şirket'i değerlendiren analistlere ilişkin bilgiler ve analist raporları
- Genel Kurul'un toplanma tarihi, gündem, gündem konuları hakkında açıklamalar
- Genel Kurul toplantı tutanağı ve hazirun cetveli
- Vekâletname örneği
- Kurumsal yönetim uygulamaları ve uyum raporu
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu
- Kâr dağıtım politikası ve hisse başına kâr payları
- Bilgilendirme politikası
- Sosyal sorumluluğa ilişkin projelerle ilgili bilgiler

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

Şirket'in ve İştirakleri'nin sermayesinde %5 ve üzerinde paya sahip olan gerçek kişiler bulunmamaktadır. Bunun yanında kurumsal olarak Şirket sermayesinin dağılımına ilişkin bilgiler web sitesinin Yatırımcı İlişkileri başlığı altında "Kurumsal Yönetim" bölümünde yer almaktadır.

Mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla, bir kişi veya grubun Şirket sermayesinde veya oy haklarındaki payının %5, %10, %25, %33, %50 ve %66,67'sine ulaşması, aşması veya bu oranların altına inmesi durumları Şirket tarafından öğrenildiğinde kamuya açıklanır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, yöneticiler ve sermayenin doğrudan ve dolaylı olarak %5'ine sahip olan pay sahipleri, Şirket'in sermaye piyasası araçları üzerinde yapmış oldukları işlemleri kamuya açıklar ve mevzuat hükümleri saklı kalmak kaydıyla, son bir yıl içerisinde yapılan alım satım işlemlerine ilişkin bilgiler Şirket'in internet sitesinde yer alır.

2.3 Periyodik Mali Tablo ve Raporlar

Şirket'in mali tabloları SPK tarafından belirlenmiş hükümler çerçevesinde hazırlanır, uluslararası denetim standartlarına göre bağımsız denetimden geçirilir ve kamuya açıklanır. Mali tablolar ve dipnotları kamuya açıklanmadan önce Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde Denetim Komitesi'nden alınan uygunluk

görüşüyle Yönetim Kurulu'nun onayına sunulur ve Finansal Raporlama Müdürü ve Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı tarafından doğruluk beyanı imzalandıktan sonra mali tablolar,

dipnotları ve bağımsız denetim raporu Sermaye Piyasası Kanunu ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası düzenlemeleri doğrultusunda İMKB'ye iletilir. Mali tablolar ve dipnotlarına Türkçe ve İngilizce olarak ve geriye yönelik bir şekilde Şirket'in internet sitesinden Yatırımcı İlişkileri başlığı altında ulaşılabilir.

Faaliyet Raporu içeriği uluslararası standartlara, Sermaye Piyasası Mevzuatı'na ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak hazırlanmaktadır. Faaliyet Raporu hazırlandıktan sonra Yönetim Kurulu'nun onayından geçirilir ve internet sitesi aracılığı ile Türkçe ve İngilizce olarak kamuya açıklanır. Ayrıca basılmış olarak Yatırımcı İlişkileri ve Stratejik Planlama Birimi'nden temin edilebilir.

2.4 Bağımsız Denetim

Bağımsız Denetim Komitesi, SPK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları tebliğ gereği Denetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na önerilir. Yönetim Kurulu tarafından seçilen Bağımsız Denetleme Kuruluşu Genel Kurul tarafından onaylanır.

2.5 Ticari Sır ve İçeriden Öğrenenlerin Ticareti

Şeffaflık ve Şirket çıkarlarının korunması arasındaki dengeyi sağlamada tüm Şirket çalışanlarının içeriden öğrenilen bilgilerin kullanımıyla ilgili kurallara dikkat etmesine önem verilmektedir. İçeriden öğrenilen bilgilerin kullanımının önlenmesi için her türlü tedbir alınmaktadır. Dökümanite edilerek Şirket genelinde yayınlanan "Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri" Tüpraş çalışanlarının iş hayatındaki davranış biçimlerini ortaya koymaktadır Çalışma süresince öğrenilen, Şirket'e ait, gerekli kişiler dışında bilinmesi Şirket'çe arzu edilmeyen, ticari sır olarak nitelendirilebilecek bilgiler "Şirket Bilgisi" olarak kabul edilir. Tüm çalışanlar, Şirket bilgisini korurlar ve dolaylı olarak kullanmazlar.

Şirket'in, sermaye piyasası araçlarının değerini etkileyebilecek nitelikteki bilgiye ulaşabilecek konumdaki yöneticileri, Şirket'in ihraç ettiği sermaye piyasası araçları ile alım satım yapmaları halinde, bu işlemleri kamuya açıklarlar.

İçeriden öğrenebilecek durumda olan Yönetim Kurulu Üyeleri, Denetçiler ve Üst Yönetimde görev alan kişiler Merkezi Kayıt Sistemi'ne aktararak kayıtları oluşturulmuş ve Şirket'in internet sitesinde Yatırımcı İlişkileri Kurumsal Yönetim başlığı altında listelenmiştir.

2.6 Özel Durum Açıklamaları

2011 yılında SPK Seri: VIII, No. 54 Tebliği uyarınca 18 adet Özel Durum Açıklaması yapılmıştır. Bu açıklamalarla ilgili SPK ve İMKB tarafından ek açıklama istenmemiştir.

2000 yılının Nisan ayından bu yana Londra Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören GDR hisselerine ilişkin özel durum açıklamaları yükümlülüğü İMKB ile paralel yürütülmektedir. Londra Borsası'na gönderilip de yurt içinde yapılmayan hiçbir açıklama bulunmamaktadır. Şirket yükümlülüklerinin sınırları çerçevesinde, özel durum açıklamalarının, eşzamanlı olarak her iki borsada yer almasına ve duyurulmasına özen gösterilmektedir.

Söz konusu özel durum açıklamalarının zamanında yapılmaması nedeniyle SPK tarafından Şirket'e herhangi bir yaptırım uygulanmamıştır.

BÖLÜM III: PAYDAŞLAR

3.1 Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

Şirket'in menfaat sahipleri, Genel Kurul toplantılarından toplantı davetiyesi gönderilmek suretiyle, gazetelerden ve İMKB'ye yapılan açıklamalarla haberdar edilmektedir. Şirket'in web sitesinde yer alan bilgiler, menfaat sahiplerinin de bilgileneceği düşünülerek, konferans, basın ve yayın organlarına yapılan açıklamalar ve sunumlarla geniş tutulmaya çalışılmaktadır. Pay sahiplerinden gelen tüm toplantı taleplerine mümkün olan en üst düzeyde görüşme olanağı sağlanarak olumlu yanıt verilmesine çalışılmaktadır.

Şirket çalışanlarına, Şirket içi intranet portalı ile sirküler ve duyurulara erişim imkânı sağlanmakta, bazı önemli duyurular elektronik posta yoluyla anında tüm çalışanlara iletilmektedir. Farklı coğrafi bölgelerde çalışanlar arasında kurumsal iletişimi güçlendirmek amacıyla "Rafine" dergisi yayınlanmaktadır. Yılda bir kez Tüpraş bünyesindeki çalışanlarla Şirket'in üst düzey yöneticileri bir araya gelerek, yıl içerisindeki gelişme ve hedefleri değerlendirmekte, fikir alışverişinde bulunmaktadır.

3.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılması

Menfaat sahiplerinin Şirket yönetimine katılımının desteklenmesi konusunda Şirket Ana Sözleşmesi'nde bir hüküm olmamakla beraber, çalışanların işletme değerlerini ve hedeflerini destekleyici davranış ve çabalarını ödüllendirmek amacıyla "Tüpraş Takdir Tanıma ve Ödüllendirme" sistemi ile süreç iyileştirme, enerji tasarrufu,

kaynak tasarrufu, üretimde verimlilik, çevre koruma ve iş güvenliği gibi konularda bireysel ve özgün fikirleri desteklemek ve özendirme amacıyla "Refine Öneriler" sistemi uygulamaktadır.

3.3 Şirket Malvarlığının Korunması

Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticiler, menfaat sahiplerini zarara uğratmak kastıyla malvarlığının azalmasına yol açacak tasarruflarda bulunmazlar. Ayrıca, yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirememeleri nedeniyle, Şirket'in ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili olarak mesleki sorumluluk sigortası yaptırılmıştır.

3.4 İnsan Kaynakları Politikası

Koç Topluluğu'nun diğer şirketlerinde olduğu gibi Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş.'de de, "en değerli sermayemiz insan kaynağımızdır" felsefesi insan kaynakları politikasının özünü oluşturmaktadır.

Tüpraş'ın benimsediği insan kaynakları politikasının esasları aşağıda belirtilmiştir;

- Görev tanımları ve dağılımları ile performans kriterleri Şirket yönetimi tarafından belirlenmiş ve çalışanlara duyurulmuştur.
- İşe alım kriterleri yazılı olarak belirlenmekte, duyurulmakta ve işe alımlarda bu kriterlere uyulmaktadır.
- Eğitim, tayin ve terfi kararlarında, objektif verilerin kullanılmasına ve Şirket menfaatlerinin göz önünde bulundurulmasına özen gösterilmektedir.
- Çalışanların gerek mesleki bilgi ve becerilerinin, gerekse kişisel yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik eğitimlerin gerçekleştirilmesine büyük önem verilmektedir.
- Çalışanlar için güvenli çalışma ortamı, koşulları sağlanmakta ve sürekli iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır.
- Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar veya onları ilgilendiren gelişmeler, çalışanlara duyurulmaktadır. Tüpraş'ta beş ve katı hizmet yılını dolduran çalışanlar ödüllendirilmekte, nitelikli, eğitilmiş ve deneyimli personelin hizmete devamı teşvik edilmektedir.
- Şirket çalışanları arasında hiçbir konuda ayrımcılık yapılmamaktadır. 2011 yılında, Tüpraş çalışanları tarafından Üst Yönetim'e ayrımcılık konusunda herhangi bir şikâyet gelmemiştir.
- Çalışanlar ile ilişkileri yürütmek üzere temsilci atanması uygulaması bulunmamaktadır.

3.5 Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

Müşteri İlişkileri

Tüpraş tüm faaliyetlerinde kalite, çevre, toplum ve çalışan sağlığına olan duyarlılığının göstergesi olarak ISO 9001:2008 Kalite, ISO 14001:2004 Çevre, OHSAS 18001:2007 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri belgelerine sahiptir. Şirket kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemleri politikasında müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmayı taahhüt etmektedir.

Tüpraş Genel Müdürlüğü, yönetim sistemleri performansı ölçme kriterlerinden biri olan müşteri şartlarını ne dereceye kadar karşılayıp karşılamadığı hakkındaki müşteri algılaması ile ilgili bilgiyi izlemektedir ve bu bilgiyi elde etmek ve gelecekteki hedeflerinde kullanmak için metotlar belirlemiştir. Bu amaçla müşteri anketleri düzenlenmekte, anketler değerlendirilmekte ve sonuçlarına göre hedefler belirlenmektedir.

Tedarikçi İlişkileri

Tüpraş Genel Müdürlüğü, ürün veya hizmet tedarikçilerine ve satın alınan ürünlere uygulanan kontrolün tip ve içeriği doğrultusunda, satın aldığı ürünlerin veya hizmetlerin satın alma şartlarına uygunluğunu saptamakta, ayrıca satın alınan ürün ve hizmetlerin bir sonraki ürün gerçekleştirilmesine olan etkisini veya nihai ürüne olan bağımlılığını araştırmaktadır.

Tüpraş Genel Müdürlüğü, tedarikçilerini Tüpraş'ın şartlarını karşılayan ürün sağlama yeteneği temelinde değerlendirmekte ve seçmektedir. Seçme, değerlendirme ve tekrar değerlendirme için kriterler oluşturmuştur. Tüpraş, değerlendirme sonuçlarını ve bu sonuçlar doğrultusunda yapılması gereken faaliyetlerin kayıtlarını muhafaza etmektedir.

3.6 Etik Kurallar

Etik Çalışma Kuralları, Şirket'in temel davranış ilkelerini kapsamaktadır. Yasal, toplumsal ve ekonomik koşullarda meydana gelen değişimlerin yanı sıra, Tüpraş Koç Holding'in imzaladığı Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) kriterlerine uyum doğrultusunda Etik Davranış Kuralları'nı yenilemiştir.

Şirket personeli, görevlerini yerine getirirken "İş Etiği İlkeleri"ne ve "Koç Topluluğu Ortak Değerleri"ne uymak zorundadır. İş prosedürleri, standartlar, kanun ve düzenlemelerin her türden tutum ve davranışlarla ilgili yön gösterici olamayabileceğinin bilinciyle, Şirket değerleri üzerine kurulmuş olan Etik Davranış Kuralları ve Etik Davranış Kurulu bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu tarafından benimsenmiş Etik Davranış Kuralları, Genel Kurul'un onayından geçirilmiş ve tüm çalışanların taahhütleri alınmıştır.

3.6 Sosyal Sorumluluk

Rafinaj sektöründe sahip olduğu bilgi birikimiyle bireysel çıkarılardan çok toplumsal çıkarılara yönelen Tüpraş, kurumsallaşmış yapısı ve toplumsal duyarlılığı yüksek çalışanları ile birlikte, rafinerilerinin faaliyette bulunduğu şehirlerde ülkemizin kültürel ve sosyal gelişimine katkıda bulunacak projeler üretmekte veya üretilen projelere de destek olmaktadır.

Tüpraş, Kurumsal Sosyal Sorumluluk alanına giren taleplerin karşılanmasında, 30 Mart 2006 tarihinde New York'ta Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç ile Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan'ın imzaladığı Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni (Global Compact) referans almaktadır.

Şirket, kurumsal ve etik yönetim anlayışını ve standartlarını daha ileriye taşıyarak 2008 yılında ilk Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu'nu yayınlamış, ikinci rapor da 2011 yılında yayımlanmıştır. Tüpraş, yayınladığı KSS Raporu'nda Global Reporting Initiative'in (GRI) G3 Raporlama İlkeleri'ni benimsemiştir.

Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşu olan Tüpraş, hedeflerine ulaşırken insan sağlığını, işletme güvenliğini, çevrenin korunmasını ve toplum yararını ön planda tutmaktadır. Tüpraş, insanı ve çevreyi koruyan ürünlerini ve hizmetlerini sürekli olarak geliştirmesinin yanı sıra üretim faaliyetlerini gerçekleştirirken rafinerilerde kullanılan yakıtlarda bölge farkı gözetilmeksizin, Batman Rafinerisi dahil olmak üzere çevre standartlarına uymuştur. Çevreyi koruma konusunda dünya standartlarını baz alan Tüpraş, doğayı korumak kadar geliştirmenin de önemli olduğunun bilinciyle yeni doğal alanların oluşturulması için çaba göstermektedir.

Tüpraş'ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmaları kapsamında 2011 yılında eğitim, kültür sanat, sağlık, spor, çevre dostu uygulamalar ve çalışan hakları ile ilgili çalışmalarının detayına, Faaliyet Raporu'nun Kurumsal Sorumluluk başlığı altında yer verilmektedir.

BÖLÜM IV: YÖNETİM KURULU

4.1 Yönetim Kurulu Temel Fonksiyonları

Şirket Ana Sözleşmesi'ne göre Şirket'in işleri, Genel Kurul kararıyla Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde hissedarlar arasından seçilen Yönetim Kurulu tarafından yürütülür. Şirket'in Yönetim Kurulu 2011 yılı için 11 üyeden oluşmaktadır. Sayın Yavuz Erkut, icracı üye olarak Yönetim Kurulu'nda yer almaktadır.

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ

M. Ömer Koç	Başkan	İcrada görevli değil
Mustafa V. Koç	Başkan Vekili	İcrada görevli değil
Rahmi M. Koç	Üye	İcrada görevli değil
Semahat S. Arsel	Üye	İcrada görevli değil
Y. Ali Koç	Üye	İcrada görevli değil
O. Turgay Durak	Üye	İcrada görevli değil
Dr. Bülent Bulgurlu	Üye	İcrada görevli değil
Temel K. Atay	Üye	İcrada görevli değil
Erol Memioğlu	Üye	İcrada görevli değil
Yavuz Erkut	Üye	Genel Müdür
Ahmet Aksu	Üye (C Grubu-ÖİB Temsilcisi)	İcrada görevli değil

Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından seçilen en az 5 üyeden oluşur. Yönetim Kurulu seçiminde 1 üyenin C Grubu hissedarının gösterdiği adaylar arasından seçilmesi zorunludur. Diğer A Grubu hissedarları temsil eden üyeler ise Genel Kurul'da kendi aralarında yaptıkları seçimde en çok oy alan adaylar arasından seçilir.

Yönetim Kurulu'nun bir üyeliğinin ölüm, istifa veya üyeliğin düşmesi gibi nedenlerle boşalması halinde, boşalan üyelik Yönetim Kurulu'nun Türk Ticaret Kanunu'nun 315'inci maddesi uyarınca yapacağı seçimle doldurulur. Yönetim Kurulu, A Grubu hisseleri temsilen seçilmiş bir üyeliğin boşalması halinde, yine A Grubu hisseleri temsilen Yönetim Kurulu'nda bulunan üyelerin göstereceği adaylar arasında yapacağı seçimle boşalan üyeliği doldurur. C Grubu'nca seçilen üyeliğin yukarıda sayılan nedenle boşalması halinde, boşalan üyelik C Grubu hissedarın gösterdiği aday ve adaylar arasından Yönetim Kurulu'nca seçim yapılarak doldurulur.

4.2 Yönetim Kurulu Görev ve Sorumlulukları

Yönetim Kurulu yönetim ve temsil görevlerini üyeleri arasında paylaştırabileceği gibi, Yönetim Kurulu Üyesi olan murahhaslara veya hissedar olmaları zaruri bulunmayan müdürlere tamamen veya kısmen bırakabilir.

Yönetim ve temsil görevlerinin anılan şekilde paylaştırılmasında Yönetim Kurulu yetkilidir.

Yönetim Kurulu, murahhas üye ve müdürlerin yetki ve sorumluluklarını tayin eder ve Yönetim Kurulu'na tanınmış olan her türlü yetki ve sorumluluğu, Ana Sözleşme'nin 14. maddesinde belirtilen C Grubu'na söz ve onay hakkı tanınan konular hariç, yine Yönetim Kurulu'nun tespit edeceği şartlar, hükümler ve kısıtlamalar dahilinde ilgili kişilere aktarabilir ve gerekli gördüğünde bu yetkilerin tamamını veya bir kısmını değiştirip tadil edebilir veya geri alabilir.

Yönetim Kurulu, uygun göreceği konularda kendi üyeleri ve/veya üyesi olmayan kişilerden oluşan danışma, koordinasyon ve benzeri nitelikte komiteler veya alt komiteler oluşturabilir.

Komitelerin başkan ve üyelerinin, toplantı düzenleme, çalışma ve raporlama esasları, Yönetim Kurulu tarafından tayin edilir, düzenlenir ve değiştirilir.

Yönetim Kurulu Üyeleri'ne TTK hükümleri kapsamında huzur hakkı ödenebilir. Yönetim Kurulu ve komite üyelerine, Şirket'e Yönetim Kurulu Üyeliği ve komite üyeliği çerçevesinde vermiş oldukları diğer hizmetlerin karşılığında huzur haklarının dışında ücret, ikramiye veya prim ödenebilir. Yönetim Kurulu Üyeleri'ne yapılan ödemelerin şekil ve miktarı Genel Kurul'ca, komite üyelerine komite üyeliği hizmetleri dolayısıyla yapılacak ödemelerin şekil ve miktarı ise mevzuata uygun olarak Yönetim Kurulu'nca belirlenir.

4.3 Oluşumu ve Seçimi

Şirket'in Yönetim Kurulu Üyesi seçiminde aradığı temel nitelikler, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. bölümünün 3.1, 3.2, 3.3 maddelerinde yer alan niteliklere uygundur.

Ana Sözleşme'nin 11. maddesinde de yer aldığı gibi Yönetim Kurulu Üyeliği'ne seçilebilmek için hacir altına alınmamış olmak, kendisinin veya yönetiminde bulunduğu şirketin iflas etmemiş olması, aciz haline düşülmemiş olmak, Şirket'te pay sahibi olmak ve yüz kızartıcı suçlardan mahkûm olmamak gerekmektedir. Pay sahibi olmayan kimseler üye seçildikleri takdirde, pay sahibi sıfatını kazandıktan sonra işe başlayabilirler. Türk Ticaret Kanunu'nun 334. ve 335. maddelerinde öngörülen durumlar için Genel Kurul izin verebilir.

Şirket'in Yönetim Kurulu Üyesi seçiminde aradığı asgari nitelikler, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. bölüm 3.1 maddesi kapsamında Şirket Ana Sözleşmesi'nde belirtilmektedir.

Yönetim Kurulu, mali kontrol ve denetime ilişkin faaliyetleri, esas itibarıyla Denetimden Sorumlu Komite vasıtasıyla gözetir. Denetim Komitesi, bu fonksiyonu yerine getirirken, süreçlerimizin verimliliğini mali açıdan gözden geçirmek, denetlemek ve raporlamak üzere kurulmuş olan Mali Denetim Müdürlüğü'nden gelen raporları ayrıntılarıyla inceler, değerlendirir, Şirket yönetimine gereken talimatları verir ve gerektiği durumlarda Yönetim Kurulu'nun bilgi ve onayına sunar. Yönetim Kurulu Denetim Komitesi bünyesinde ve koordinasyonunda faaliyet göstermektedir.

Mali Denetim Müdürlüğü, Şirket'in bütün iş süreçlerinin verimliliğini mali açıdan gözden geçirir, bunlara ilişkin denetim mekanizmalarının yerindeliği, etkinliği ve uygulama düzeylerini test eder, varsa eksiklerin giderilmesi için alınacak önlemleri operasyonel birimlerle birlikte belirler ve çalışma sonuçlarını Denetim Komitesi'ne raporlar.

Yönetim Kurulu, Şirket'in temsil ve idare organıdır. Yönetim Kurulu, Kanun ve Ana Sözleşme ile Genel Kurul'a verilmiş olanlar dışındaki tüm görevler ile yükümlü olup, bu görevlerin gerektirdiği bütün yetkilere sahiptir.

Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu'nun 319. maddesi hükmünce idare ve temsil yetkilerinin bir bölümü veya tamamını üyelerden birine veya birkaçına, bir Yönetim Kurulu Üyesi ile birlikte Yönetim Kurulu Üyesi olmayan Genel Müdür, müdür veya müdürlere bırakabileceği gibi, bu görev ve yetkileri kullanmak üzere kendi içinden veya dışından icra komiteleri oluşturabilir.

Yönetim Kurulu toplantılarında konulara ilişkin tüm görüşler, toplantı tutanakları şeklinde karar zaptına geçirilmektedir.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin IV. bölümünün 2.17.4. maddesinde yer alan konularda Yönetim Kurulu Üyeleri'nin toplantılara fiilen katılımı sağlanmaktadır. Bununla birlikte, yasal zorunluluklar nedeniyle aciliyet gerektiren konularda bu kurala uyulmamaktadır. Bu konuların dışında Yönetim Kurulu, en az beş üyenin katılımı ile toplanmakta ve kararlar beş üyenin olumlu oyu ile alınmaktadır. Yönetim Kurulu'nca izinli sayılmaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın arka arkaya dört toplantıya katılmayan üye istifa etmiş sayılır.

Yönetim Kurulu Şirket'in işleri gerektirdikçe toplanır. Ancak yılda en az dört toplantı yapılması zorunludur. Bu toplantılarda Şirket'in bütün faaliyetleri gözden geçirilmekte ve önemli konularda karar alınmaktadır. Söz konusu düzenli toplantılara ilave olarak, gerekli görülen hallerde özel konulara ilişkin karar almak üzere, Yönetim Kurulu salt çoğunluğu sağlayacak üye sayısı ile toplanmakta veya Türk Ticaret Kanunu'nun 330/2 maddesi uyarınca fiilen toplantı yapmadan karar alabilmektedir.

Toplantı yeri Şirket merkezidir. Yönetim Kurulu kararı ile başka bir yerde de toplantı yapılabilir. Toplantılarda görüşülecek işlerin bir gündem ile tespit edilmiş olması ve bu gündemin toplantı gününden önce üyelere tebliğ edilmesi gerekmektedir. Yönetim Kurulu toplantılarına davet, toplantı gününden en az üç gün önce yapılmaktadır.

Düzenli toplantıların gündemi Yönetim Kurulu sekreteryası tarafından daha önce alınan kararlar ve karar alınmasını gerektiren konular göz önünde tutularak ve üyelere danışılarak hazırlanmaktadır. Diğer toplantıların gündemini ise yasal zorunluluklar nedeniyle karar alınmasını gerektiren hususlar belirlemektedir.

Yönetim Kurulu'nun sekreteryaya görevi Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı (CFO) tarafından yürütülmektedir.

Ana Sözleşme'de, Yönetim Kurulu Üyeleri'ne ağırlıklı oy veya veto hakkı tanınmamıştır.

Yönetim Kurulu Üyeleri'ne, Türk Ticaret Kanunu'nun 334 ve 335. maddelerinde öngörülen durumlar için Genel Kurul izin verebilir

4.4 Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

Yönetim Kurulu Üyeleri'ne sağlanan her türlü hak, menfaat ve ücret Şirket Genel Kurulu'nda belirlenmektedir.

Şirket herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi'ne ve yöneticisine doğrudan ve dolaylı olarak borç vermemekte ve kredi kullandırmamaktadır.

2010 yılına ait Olağan Genel Kurul toplantısında; Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri'ne ayda brüt 1.980 TL, Denetim Kurulu Üyeleri'ne ayda brüt 1.450 TL ücret ödenmesine oybirliği ile karar verilmiştir.

4.5 Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirket'te, Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla oluşturulmuş komiteler mevcut olup, komiteler faaliyetlerini belli prosedürler çerçevesinde yürütmektedir. Kurulan Kurumsal Yönetim Komitesi, Risk Yönetim Komitesi, Denetim Komitesi, Yatırım ve İş Geliştirme Komitesi ve Etik Kurul aşağıda belirtilen prensipler doğrultusunda çalışmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Şirket'in Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunu izlemek, henüz uygulamaya konulmamış ilkelerin uygulanamama gerekçelerini incelemek ve Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunmak üzere oluşturulmuştur.

ADI SOYADI	Ünvanı	Şirket ile ilişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
O. Turgay Durak	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Var
İbrahim Yelmenoğlu	Üye	Genel Müdür Yardımcısı (İcrada Görevli)	Bağımlı	Yok
Seval Kızılcın	Müdür	Kurumsal İletişim Müdürü (İcrada Görevli)	Bağımlı	Yok

Risk Yönetimi Komitesi

Şirket'in karşı karşıya olduğu riskleri tanımlamak, ölçmek, analiz etmek, izlemek ve raporlamak, kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen riskleri azaltmak amacıyla Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunmak üzere oluşturulmuştur.

ADI SOYADI	Ünvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Rahmi M. Koç	Üye	Yönetim Kurul Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Semahat S. Arsel	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Dr. Bülent Bulgurlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Temel Kamil Atay	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Var

Denetim Komitesi

Mali konuların takibi, periyodik mali tablo ve dipnotların incelenmesi, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtildiği çerçevede gerekli çalışmaların yapılması ve Bağımsız Dış Denetim Raporu'nun incelenmesi suretiyle mevcut bilgilere dayanarak mali sonuçlara ilişkin teklifini Yönetim Kurulu'na sunmak ve iç denetim sürecini kontrol etmek üzere Denetimden sorumlu Komite oluşturulmuştur.

ADI SOYADI	Ünvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Temel Kamil Atay	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Var
Erol Memioğlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Var

Yatırım ve İş Geliştirme Komitesi

Şirket bünyesinde fikir ve strateji üretilmesi, ilgili departmanlar arasında koordinasyonun sağlanması ve buna bağlı olarak Şirket'in içinde bulunduğu sektörlerde özellik taşıyan alanları tespit edip, yeni proje ve yatırımların tasarlanması, planlanması konularında Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunmak ve kabul edilen strateji ve projelerin yönetimini takip etmek üzere Yatırım ve İş Geliştirme Komitesi oluşturulmuştur.

ADI SOYADI	Ünvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Ömer Koç	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Mustafa V. Koç	Başkan Vekili	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
Ali Y. Koç	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Yok
O. Turgay Durak	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Var
Erol Memioğlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi (İcrada Görevli Değil)	Bağımlı	Var

Etik Kurulu

Etik Çalışma Kuralları, Şirket'in temel devranı şilelerini kapmaktadır. Etik Davranış Kurulu, bu kuralların uygulanmasını takip ve kontrolü konusunda sorumluluk almaktadır.

Adı Soyadı	Unvanı	Şirket ile İlişkisi	Bağımsızlık Durumu	Diğer Komitelerde Aldığı Görevler
Yavuz Erkut	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür (İcrada Görevli)	Bağımlı	Yok
Yılmaz Bayraktar	Genel Müdür Yardımcısı	Genel Müdür Yardımcısı (İcrada Görevli)	Bağımlı	Yok
Seyran Aslan	Müdür	Hukuk Başmüsaviri (İcrada Görevli)	Bağımlı	Yok

4.6 Yöneticiler

Şirket yöneticileri, Şirket işlerini misyon, vizyon ve stratejik hedefler doğrultusunda yürütmekte ve bu amaçla Yönetim Kurulu'nun her yıl onayladığı finansal ve operasyonel planlara uygun hareket etmektedirler. Yöneticiler bu görevlerini ifa edebilmek için gerekli profesyonel niteliklere haizdirler. Yöneticiler arasında Şirket işleriyle ilgili olarak haksız menfaat elde etmiş ve Sermaye Piyasası Kanunu ve Türk Ceza Kanunu çerçevesinde hüküm giymiş kimse yoktur. Tüm çalışanlar ile yapılan iş akitlerinde işten ayrılmaları durumunda Şirketin rekabet ettiği başka bir şirkette çalışamayacakları yolunda cezai müeyyide ihtiva eden madde bulunmamaktadır.

Yöneticiler yapılan işlerin esas sözleşmeye ve şirket işi düzenlemelere uygunluğu konusunda yönetim kuruluna periyodik raporlama yapmaktadırlar. Ayrıca, yöneticilerin görevlerini gereği gibi yerine getirememeleri nedeniyle, şirketin ve üçüncü kişilerin uğradıkları zararların tazmini ile ilgili olarak mesleki sorumluluk sigortası yaptırılmıştır