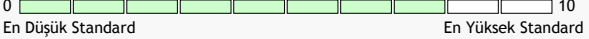

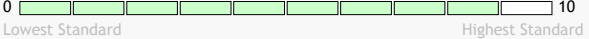
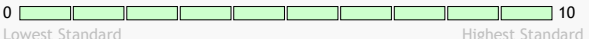
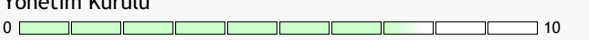


# ISS KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME RAPORU

ŞİRKET BİLGİSİ	
<b>Sekerbank</b> Buyukdere Caddesi No: 171 Metrocity A-Blok 34330, 1.Levent / İstanbul TÜRKİYE  <i>www.sekerbank.com.tr</i>	YÖNETİM KURULU BAŞKANI Dr. Hasan Basri GÖKTAN  GENEL MÜDÜR Meriç ULUŞAHİN
YATIRIMCI İLİŞKİLERİ Cenk Eynehan Tel: +90 212 319 7363 E-Posta: <i>cenk.eynehan@sekerbank.com.tr</i>	

DERECELENDİRME SONUÇLARI	
<b>TOPLAM NOT</b>	<b>87.60%</b>
0  10 En Düşük Standard En Yüksek Standard	
<b>KATEGORİ SONUÇLARI</b>	
<b>Pay Sahipleri</b>	0  10 Lowest Standard Highest Standard
<b>Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık</b>	0  10 Lowest Standard Highest Standard
<b>Menfaat Sahipleri</b>	0  10 Lowest Standard Highest Standard
<b>Yönetim Kurulu</b>	0  10 Lowest Standard Highest Standard

## ÖZET

ISS Corporate Services (ICS) Şekerbank'a 8.76 derecelendirme notu vermiştir. Bu derecelendirme notu, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) İlkeleri çerçevesinde, Bankanın mevcut kurumsal yönetim yapısına ilişkin performansının çok iyi olduğuna işaret etmektedir.

%87 üzerindeki SPK ilkelerine uyum derecesi iyi bir performansa, kurumsal yönetim mekanizmasında geliştirilecek ve gerçekleştirilecek alanlar olduğuna işaret eder.

Şekerbank geçen takvim yılında bir dizi Kurumsal Yönetim ilkelerine uyumlu, risk Yönetimi ve iç kontrol, Yönetim Kurulu toplantıları, çıkar çatışması, bilgilendirme politikası veya Genel Kurul gibi bazı alanlarda çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Şekerbank menfaat sahipleriyle etkileşim ve hakları alanında özellikle iyi not almıştır.

## METODOLOJİYE BAKIŞ

Şekerbank ICS'e ilk kez Aralık 2007'de SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine göre çalışmalarını ve mevcut kurumsal yönetim yapısını incelemek üzere teklifte bulunmuştur. ICS ilk güncelleme ve derecelendirmesini Şubat 2009'da, ikincisini Ocak 2010'da, üçüncüsünü Ocak 2011'de gerçekleştirmiştir. Derecelendirme kamuya açık bilgiler üzerinden yapılmıştır. Bankayla yapılan yazışmalar ve telefon görüşmeleri ile açıklamalar geliştirilmiştir.

Derecelendirme Raporu ICS'e Ocak 2011'e kadar sağlanan bilgiler üzerinden hazırlanmıştır. Derecelendirme notu bazı bilgilerin sağlanamaması veya değişikliği sonucunda değiştirilebilir, askıya alınabilir veya iptal edilebilir.

## ANALİST İLETİŞİM BİLGİLERİ

### Beatriz Irala

181, Ch. De la Hulpe - 1170 - Brussels (Belgium)

Tel : + 32 2 674 76 92

E-mail: [beatriz.iral@isscorporateservices.com](mailto:beatriz.iral@isscorporateservices.com)

## DERECELENDİRME METODOLOJİSİ

### REFERANS

Kurumsal Yönetim derecelendirme, ICS tarafından SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri temel alınarak yapılmıştır. Bu şekilde içeriği ve metodolojisi ISS'in kendi metodolojisi üzerine kurulu kurumsal yönetim derecelendirme standartlarından farklılaşır.

Global Finansal pazardaki gelişmelere bağlı olarak SPK 2003 yılında kurumsal Yönetim ilkelerini tanımladı, bunu 2005'in başında bazı değişiklikler izledi. SPK ilkeleri uluslararası standartlara göre ülkenin sermaye piyasasının uyumlulaştırılması ve yeniden yapılanması yaklaşımı ile derlenmiştir. SPK, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu temsilcileri ek olarak akademik ve özel sektör katılımcılarından oluşan bir komite tarafından oluşturulan SPK İlkeleri, bir tarafta çeşitli ulusal ve uluslararası düzenlemeler ve kanunların (örn. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri) diğer tarafta yerel görüşlerin sentezini ifade etmektedir.

SPK İlkeleri dört ana kısma bölünmüştür:

- Hissedarlar
- Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık
- Menfaat Sahipleri
- Yönetim Kurulu

Mevcut mevzuata ek olarak, İlkeler yasal zorunlulukları aşan hükümler kapsamaktadır. Her ne kadar Banka bu ek hükümleri gerçekleştirmek zorunda değilse de, "uygula, uygulamıyorsan açıkla" yaklaşımını tamamen uygulaması gerekmektedir. Ancak, İlkeler kesin tavsiyeler de içerir sapmanın açıklanması gerekmemektedir.

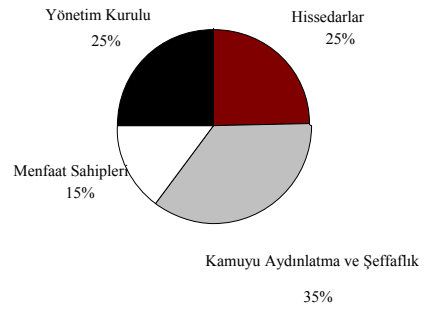
### DERECELENDİRME

SPK İlkeleri esas alınarak, derecelendirmeye dahil olan 350 kriter daha tanımladık. Her bir kriter Bankanın kamuya açık bilgileri üzerinden derinlemesine incelenmiştir. Talep üzerine Banka tarafından ek bilgi verilmiştir. Banka üst yönetiminden temsilcilerle yapılan yazışma ve telefon görüşmeleri ile açıklamalara açıklık getirdi ve genişletti.

Birçok örnek de olduğu gibi 0 (Hayır) veya 1 (Evet) açık puanlama yaklaşımı uygulandı, Bankanın kısmi olarak gerçekleştirdiği veya derecelendirme kriterinin tam kapsamlı uygulanmadığı bazı örneklerde 0.5 puan uygulandı. En yüksek derecelendirme sonucuna ulaşmak için Bankanın, SPK İlkelerinde yer alan tavsiyelere uyması gerekmektedir.

Dört bölümün ağırlıklarını gösteren şeması SPK tarafından önceden aşağıdaki şekilde ana hatlarıyla tanımlanmıştır:

#### Ağırlık Şeması



Alt ağırlıklar ISS'in kendi referansına göre alt kriterlere yorulmuştur.

Puanlama ve düzeltilmiş ağırlıklar üzerinden toplam derecelendirme sonucu hesaplanmıştır. Bu sonuç yürütülen Kurumsal Yönetim derecelendirme kriterlerine genel uyumu yansıtır. Toplam değerlemeden başka, Bankanın güçlü ve zayıf yönlerini farklı açılardan görmek için, dört ana bölüm için ayrı sonuçlar hesaplanır.

Derecelendirme sonuçları yüzdesel olarak gösterilir. Böylelikle en doğru sonuca işaret eder ve 0'dan (en düşük) 10'a (en yüksek) yarım puan adımlarından oluşan numaralı sonuç skalası ayrıntılı sonuç sağlar.

## YÖNETİCİ ÖZETİ

Şirket seviyesinde kurumsal yönetim (KY) yapı ve performansı pay sahipleri için özellikle ilgi uyandıran bir konu olsa da, ülke seviyesindeki KY'ye de dikkat edilmesi gerekir. Ülke seviyesi derecelendirmenin kendisinin bir parçası olmasa da bir genel açıklamanın yatırımcıların KY perspektiflerini ve değerlendirmelerini daha bütüncül bir yaklaşımla zenginleştirmelerini sağlayacağına inanmaktayız.

Geleceği parlak yükselen bir piyasa ve gelecekte AB üyeliğine aday bir ülke olarak Türkiye yapısal değişikliklerin ve sürekli gelişimle sermaye piyasası mevzuatının AB mevzuatıyla uyumlulaştırılması ihtiyacının çok iyi farkındadır ve mevzuatını buna göre değiştirmiştir. Türkiye KY gelişimi konusunda biraz gecikmiş sayılabilirse de 2000 yılından beri ilerlemesini hızlandırmaya çalışmaktadır. Türkiye'deki kamu şirketlerini düzenleyen genel yasal çerçeve Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasaları Kanunu, Kanun hükmünde kararname, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) yönetmeliği ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) kotasyon şartlarıyla belirlenmektedir. Özellikle KY'ye odaklanıldığında, SPK ve İMKB ilgili düzenlemelerin desteklenmesinde başlıca oyuncular olarak görülebilir. Bunlar, Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi ve Türkiye Kurumsal Yönetim Forumu gibi diğer bazı organizasyonlar tarafından desteklenmektedir. Ne var ki yasal ve kurumsal çerçevenin iyileştirilmesi yönünde düzenleyici tarafın gösterdiği hızlı ilerlemeye rağmen, şirketler tarafında gerçekleştirilmesi gereken uygulama tatmin edici değildir. Türkiye'de Temmuz 2009'da Uluslararası Finans Enstitüsü tarafından yapılan özel bir brifinge göre, mali performans istikrarsız mali piyasaları tehdit ederek aniden bozuldu.

Aşağıda, Türk KY uygulaması genel hatlarıyla ele alınmaktadır.

### ÜLKEYE GENEL BAKIŞ

- Borsaya kayıtlı Türk şirketleri çoklu oy hakkına sahip ve böylece aile kontrolünü koruyan hisseler bulmak da mümkün. Aile bireylerinin etkili olduğu şirketlerde, aile üyeleri sıklıkla holdinglerin ve bağlı şirketlerin yönetim kurullarında yer alır veya yönetici olarak görev yaparlar.
- Halka açıklık oranının sınırlı olması nedeniyle, düşmanca devralmalara pek rastlanmamakta,

böylelikle, piyasa kurumsal kontrol için zayıflamaktadır. Bununla birlikte, kitlesel özelleştirmelerle devlet sahipliği büyük ölçüde azalmıştır, ancak enerji, iletişim ve madencilik sanayilerinde halen görülmektedir. Bu arada, yabancı kurumsal yatırımcılar da hisse oranlarını arttırmaya başlamışlardır.

- Türkiye'de ihraç edilen hisse senetleri adi hisselerden imtiyazlı hisse senetlerine kadar uzanmaktadır. Altın hisseler sadece birkaç devlet kurumunda bulunmaktadır. Türkiye'deki hisse senetleri hamiline ve nama yazılı olmak üzere iki tür olup, İMKB'de işlem gören hisse senetlerinin çoğunluğu birinci gruba dâhildir.
- Şirket sermayesinin en az %5'ine sahip olan hissedarlara, olağanüstü Genel Kurul çağrısında bulunma ve hissedar teklifi sunma hakları sağlayan azınlık hakları verilmektedir.
- Bir Genel Kurulda oy kullanabilmek için hissedarların ya şahsen toplantıya katılmaları veya vekâleten temsil edilmeleri gerekmektedir. Hükümler, yönlendirmeli vekâleten oylama denilen şirket temsilcisi kanalıyla oy kullanmanın yanı sıra postayla veya elektronik oylama olanaklarını dışarıda bırakmaktadır.
- Başta Türk yasaları rüçhan hakkı vermiş olsa da, şirketler, kayıtlı sermayelerinin %100'üne kadar sermaye artışları durumunda, kendi esas sözleşmeleri yoluyla rüçhan haklarını hariç tutabilirler.
- Farklı eşiklere göre (örneğin, %50'nin üzerinde pay artışı) zorunlu ihale teklif şartları mevcuttur.
- Farklı eşiklerin (e.g. 5, 10, 15, 20, 25, 1/3, 50, 2/3 ve %75) geçilmesi durumunda dolaylı veya dolaysız sahipliğin açıklanması.
- 2008 başından beri IFRS muhasebe standartlarını benimsemeleri konusunda borsaya kayıtlı şirketlere baskı yapılmaktadır.
- Türk şirketleri tek katmanlı yönetim kurulu yapısına sahiptir.
- SPK İlkeleri yönetim kurulu üyelerinin bağımsızlığını düzenleyen kuralları ana hatlarıyla belirtmekte ve böylece yönetim kurulunun en az 2 ve/veya en az üçte biri oranında bağımsız üyeye sahip olması gerektiğine işaret etmektedir.

## ŞEKERBANK'IN PERFORMANSININ GENEL GÖRÜNÜMÜ

Şekerbank'ın %87'nin üzerindeki genel derecelendirme sonucu SPK İlkeleri bakımından belirlenmiş derecelendirme kriterlerine çok iyi oranda uygunluk gösterdiğine işaret etmektedir. Şirketin çok iyi KY yapılarına ve performansına sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, sonuç SPK ilkelerine uygunluğa hız kazandırmak için hala yer olduğunu da göstermektedir.

Şekerbank SPK yönergelerine bağlıdır ve son yıllarda uygulamalarını gözden geçirip, ilkelere uymak için kalıcı KY mekanizmalarını uygulamaya koymuştur. 2005'te hissedarların haklarının garanti altına alınması için Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi kurulmuştur.

2007'deki Olağanüstü Toplantıda (YGK), Şekerbank'ın Esas Sözleşmesinin (ES) SPK ilkelerine göre revize edilmesi kararlaştırılmıştır. Değişiklikle ele alınan başlıca konular, diğerlerinin yanı sıra, genel kurul toplantıları, genel kurul üyelerine yapılan ödemeler ve YGK ile ilgili kuralların belirlenmesiydi.

Şekerbank SPK yönergelerine uymak için önemli ölçüde çaba gösterdi. Kendi faaliyet raporunun bir parçası olarak sunulan zorunlu KY uyum raporunun yanı sıra Şekerbank ayrıca Denetim ve Kurumsal Yönetim Komiteleriyle yeni bir risk ve iç kontrol sistemi kurdu.

2008 yılında yukarıda bahsedilen Komitelerin kurulmasının ardından, Banka kapsamlı bir Kurumsal Yönetim Politikasını uygulamaya koydu. 2009 başlarında banka Bilgi ve Çıkar Çatışması politikalarını onayladı ve menfaat sahiplerinin yönetime katılımına ilişkin bir model ile yeni Yönetim Kurulu Yönetmeliği oluşturdu. 2010 yılında Şekerbank Yönetim Kurulu'na iki bağımsız üye atadı ve 1/3 oranındaki bağımsız üye bulundurulmasına ilişkin kurumsal Yönetim ilkelerinde yer alan tavsiyeye uyum sağladı. Bu gelişmeler dikkate alındığında, Şekerbank'ın iyi kurumsal yönetim uygulamalarını sürekli olarak ve proaktif bir biçimde takip ettiğinin kanıtları görülebilmektedir.

Derecelendirmenin dört ana bileşeninin tekil sonuçlarını yansıtan Şekerbank bunların hepsinde tatmin edici performans sergilemektedir. Şekerbank, Türk emsallerinden daha iyi performans sergilemektedir, özellikle menfaat sahipleri alanında güçlü görünmektedir.

## PAY SAHİPLERİ

Hissedarlarla ilgili konularda, Şekerbank SPK ilkelerinin ana hatlarını belirlediği iyi uygulamalara bağlı kalmaktadır. Bir temettü politikası belirlenmiş ve oy hakları yeterli ölçüde tanımlanmıştır. Banka sadece nama yazılı hisselerle sahiptir. Hissedarlarla sürekli iletişimi korumak için bir Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi vardır. Bu bölümün başlıca sorumluluklarından biri kurumsal yatırımcı ilişkileri web sitesidir. Yİ web sitesi net ve organize formatta tatmin edici seviyede bilgiler içermektedir.

Şekerbank sermayesinin sadece üçte biri oranında halka açıklık oranıyla iki referans hisse senedi sahibi tarafından kontrol edildiğinden, bu hissedar yapısı potansiyel olarak azınlık hissedarlarının çıkarları açısından zarar verici olabilir. Şirket henüz birikimli oylama prosedürleri uygulamamıştır. Türk Ticaret Kanunu tahtında hissedarların özel bir denetçi atanmasını isteme hakkını takdir ediyoruz. Dolayısıyla, Banka güncellenen kurumsal Yönetim politikasının içine bu başvuruya ilişkin açık bir beyanı dahil etmiştir.

Genel Kurul hissedarlara dürüst ve adil bir şekilde muamele edilmesini garantileyen ilkelere uymaktadır. Gündem maddeleriyle ilgili bir bilgi notu bulunmakta ve kurumsal web sitesinde yer almaktadır. Toplantı davetiyesi SPK yönergelerine uygun olarak toplantıdan önce üç hafta önce gönderilmiştir. Genel Kurul tutanaklarının İngilizcesi web sitesinde hissedarların kullanımına sunulmaktadır.

## KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

Bir bilgilendirme politikası vardır ve kurumsal web sitesinde yayınlanmaktadır. Şirket, yatırımcılara yönelik olarak, bir KY bölümü içeren bir kurumsal web sitesine sahiptir. İngilizce site 2010'da geliştirilmeye devam etmiştir. Genel Kurul davetiyesi toplantıdan üç hafta önce gönderilmiştir. 2009'dan beri gündem maddeleri hakkındaki İngilizce bilgi notu da dahil geçmiş Genel Kurullar hakkında ilgili bilgiler sağlanmıştır.

Şirket şeffaflık seviyesini arttırmak için çeşitli tedbirler almıştır. Kendi ahlak kurallarına ve içerden öğrenenler ticareti listesine (gizli bilgilere erişim potansiyeli olan kişilerin listesi) bağlılığı ve içerden öğrenenler ticaretini önlemeye yönelik tedbirleri bunun bir kanıtıdır. Bağımsız denetçi tarafından yapılan açıklama bankanın danışmanlık hizmetleri sunmadığını düzenli rotasyona tabi olduğunu ortaya koymaktadır. Her iki

durum da bağımsızlığın sağlanmasına hizmet etmektedir.

### **MENFAAT SAHİPLERİ**

Menfaat Sahipleri konusu Şekerbank tarafından gerektiği gibi dikkate alınmakta ve saygı gösterilmektedir. SPK tavsiyelerinin çoğuna uyulurken, bazı küçük eksiklikler derecelendirme raporunda belirtilmekte ve incelenmektedir.

Şirket menfaat sahiplerinin sorunlarının Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi ya da kurumsal web sitesi aracılığıyla ele alınmasına yönelik tedbirler almaktadır.

Bankanın yönetiminde menfaat sahiplerinin fikirleri de hesaba katılmaktadır. Bu etkileşimin garantilenmesine yönelik kapsamlı bir model 2009 yılında oluşturulmuştur.

Uygulanan ahlak kuralları şirketle farklı menfaat sahipleri arasındaki ilişkileri yöneten temel kuralları sağlamaktadır.

Borsaya kayıtlı şirketlerde nadiren rastlanan bir sendika varlığı ve müşteri memnuniyetinin korunmasına ve çalışanların etkinlik ve verimliliğini maksimum seviyeye çıkarmaya yönelik eğitim programlarının varlığı dikkate değer konulardır.

Şekerbank bir İnsan Kaynakları politikasına sahip olup, performansa dayalı mükâfat modeli getirmiştir.

### **YÖNETİM KURULU**

Şekerbank Yönetim Kurulu, bir Genel Müdür ki bu Bankacılık Kanununa uygundur, beş icracı ve yedi adet de icracı olmayan üyeden oluşmaktadır. Bu üyelerden üçü bağımsızdır ki bu da SPK İlkelerinin yöneticilerin üçte birinin bağımsız olmasını öngöreye uygundur. Kurulun çalışmasını desteklemek üzere üç komite kurulmuştur: Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetim Komitesi ve Kredi Komitesi. KY komitesine bağımsız bir yönetici başkanlık etmektedir; denetim Komitesi de icracı olmayan yöneticilerden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulunun şirketin gelişim ve performansında aktif olarak müdahil olduğu düşünülebilir; ayrıca şirketin vizyon ve misyonunun belirlenmesine de önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır.

Her bir kurul üyesi herhangi bir imtiyaz sağlamayan tek bir oy hakkına sahiptir. Değerlendirmemiz kurul toplantıları sırasında iyi bir çalışma atmosferi sağlanıp sağlanmadığının sorgulanmasına yol açacak konuları açığa çıkarmamıştır. Şirket toplantıların yapılarıyla ilgili prosedürler için temel kuralları Esas Sözleşmesinde vermekte ve Yönetim Kurulu'nun fonksiyonlarını ve kompozisyonunu hakkında bilgi sağlayan yeni bir Yönetim Kurulu Yönetmeliği 2009 yılında onaylanmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin ücret yapısı SPK'nın konuyla ilgili tavsiyelerinin çoğuna uygundur.

Kurul üyelerinin çalışmalarının desteklenmesi ve uygun iletişimin sağlanması için bir sekreterlik bulunmaktadır. Ancak bu sekreterlik hakkında fazla bilgi yoktur.

SPK tarafından tavsiye edildiği şekilde, Genel Müdür tarafından Banka'nın faaliyetleri ve finansal durumuna ilişkin aylık bilgilendirme yapılmaktadır.

Ücret şirketin kamusal dokümanlarında yeterince açıklanmamıştır ancak iç düzenlemelerde yer alan yöneticiler için performansa dayalı bir ikramiye sistemi vardır.

### **SON DÜŞÜNCELER**

Eldeki derecelendirmeye yatırımcılar Şekerbank'ın kurumsal yönetim uygulamalarını kendi bireysel tercihlerine göre değerlendirebilirler. Genel olarak, kurulu yapı ve mekanizmaların SPK ilkelerine uygun olduğu düşünülebilir. Bu ilkelerin uygulanmasına ülke seviyesinde devam edilmesi ve uluslararası en iyi uygulamaların dikkate alınması Şekerbank'ta KY uygulamalarını daha da geliştirecek ve yatırımcılar için potansiyel risk faktörlerini azaltacaktır.

Türkiye Sermaye piyasalarındaki yapısal değişiklikler ve ekonomik gelişmeler doğrultusunda, Türkiye'nin yabancı yatırımcılara çok daha cazip hale geleceği düşünülmektedir.

Ek olarak, mevcut holding yapıları ve çoğunluk hissedarlığı azınlık hissedarlarına bir tehdit gibi görünebilir ki bu da yatırımdan caydırabilir. O nedenle, yerli ve uluslararası hissedarların daha güçlü angajmanlarıyla birlikte halka açıklığın genişletilmesi özellikle yabancı yatırımcılar tarafından olumlu addedilebilir.

## ŞİRKET GÖRÜNÜMÜ

Şekerbank 1953 yılında “Pancar Kooperatif Bankası” adıyla Eskişehir’de kuruldu. 2004’de Genel Müdürlüğünü İstanbul’a taşıdı. 1997 yılında halka açıldı ve o tarihten itibaren İMKB’de işlem görmektedir. 2005-2006 yıllarında Banka yabancı yatırımcılar ile ortaklık amacıyla müzakerelere başladı. Haziran 2006’da Bankanın iki vakıf ortağı Kazakistan’da BTA Bank’ın %100 sahibi olduğu BTA Securities ile Şekerbank hisselerinin %33.98’inin satışı için anlaşma imzaladılar. Bu ortaklık Mart 2007’de başarıyla gerçekleşti. Kalan payların dağılımı şu şekildedir: 33,98%, Munzam Sandık; 31,96% Halka açık; ve 0,08% Pancar Kooperatifleri

2002’de Şekerbank yeniden yapılanma başlatarak geleneksel ticari bankacılıktan çok kanallı, müşteri ve segment odaklı finansal kurum modeline geçmiştir. Hizmet ağı 260 şube, 11 adet bölge müdürlüğü ve 261 ATM’den oluşmaktadır.

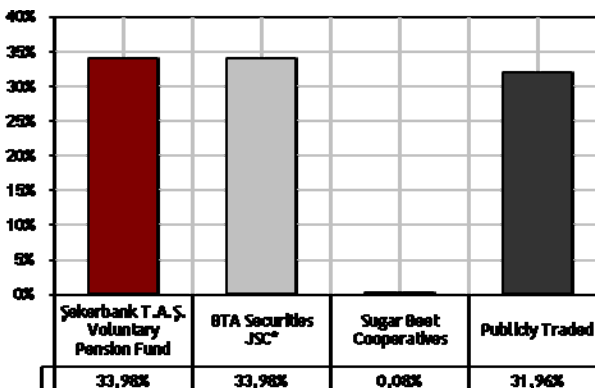
Fitch, Şekerbank’ın uzun dönem yerel ve yabancı para notunu ve IDR notu olan ‘B’yi ‘B+’ olarak güncellemiştir.

**Tablo 1: Hisse Performansı**

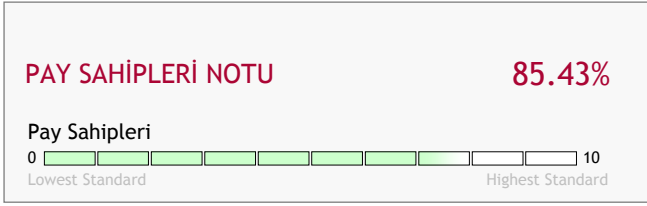
	YTL
27.01.2011	1,67
52 Haftanın en yükseği*	1,93
52 Haftanın en düşüğü*	1,40

\*Bir yıl / (Kaynak: Reuters 08.01.2010)

**Tablo 2: Şekerbank T.A.Ş. Ortaklık Yapısı**



## BÖLÜM 1 - PAY SAHİPLERİ



### Özet

Şekerbank 8.54 sonucu ile bu kategoride çok iyi bir sonuca ulaşmıştır. Açık bir temettü politikası mevcuttur ve oy hakları tanımlanmıştır. Her bir paya, bir oy hakkı tanınmaktadır.

2005 yılında Pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını ve ilgili bilgileri edinmelerini sağlamak amacıyla Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Müdürlüğü kurulmuştur.

Azınlık hakları açıkça tanımlanmıştır. Yeni Kurumsal Yönetim Politikasında özel denetçi atama talebi tanınmıştır. Ancak birikimli oy uygulaması bulunmamaktadır.

Genel Kurul daveti, vekâleten oy kullanma formu ve gündemi pay sahiplerine toplantıdan 3 hafta önce sunulmuştur. Geçmiş altı yıla ait İngilizce davetiye, gündem maddelerine ilişkin bilgi notu, oy sonuçlarının özeti ve toplantıya katılım oranı web sitesinde bulunmaktadır. Genel Kurul adil ve etkin şekilde yapılmakta ve pay sahiplerine kanuni haklarını kullanmalarına izin verilmektedir.

### Pay Sahiplerinin Hakları

GOVERNANCE FOCUS
+ Temettü politikası
+ Açık bir şekilde tanımlanmış oy hakları
+ Vekaleten oy kullanma
+ İmtiyazlı hisse bulunmamaktadır
+ Bir hisse bir oy bir temettü ilkesi
+ Sermayenin en az %5ine sahip pay sahipleri azınlık haklarını uygular
+ Pay sahiplerinin bilgilendirilmesi
+ özel denetçi atama hakkı
- Birikimli oy uygulaması bulunmamaktadır.

### Temettü ve Oy Hakları

Temettü politikası mevcuttur ve halka açık dokümanlarda ve Bankanın Türkçe ve İngilizce web sitesinde bulunmaktadır. Uygun bir dağıtım politikası Ana Sözleşmede (69ncu md) ve Kurumsal Yönetim raporunda pay sahipleri ile banka arasında denge sağlamayı amaçlayarak tanımlanmıştır. Bunun ispatı olarak, dağıtılabılır karın %90'ı dağıtıma tabidir.

Bankanın hiçbir hissesi şirket karının dağıtımıyla ilgili özel haklara sahip değildir. Her bir hissenin eşit temettü hakkı vardır.

Son Genel Kurulda (2010) Bankanın net değerini artırmak için temettü\* dağıtılmasına karar verilmiştir.

Oy hakları şirketin Ana Sözleşmesinde açık bir şekilde tanımlanmıştır. Ana Sözleşmeye göre oylama el kaldırarak yapılmaktadır, ancak Genel Kurulda sermayenin %10 unu temsil eden pay sahiplerinin talebi üzerine gizli oy sistemi uygulanabilir.

Toplantı esnasında pay sahiplerinin kullanabileceği oy sayısında bir sınırlama getirilmemiştir.

\* 2009 yılında 143.630.606,56 TL konsolide net karın 25.000.000 TL'si hissedarlara dağıtılmıştır.

Şirketin imtiyazlı hisse senedi bulunmamaktadır. Hiç bir imtiyaza sahip olmadan her bir pay bir oy hakkına sahiptir. Hisse alındığı anda oy hakkı otomatik olarak doğar, hiç bir düzenleme bu hakkın kullanılmasına engel veya gecikmesine sebep olamaz. Pay sahipleri vekâleten oy kullanma haklarını başka bir pay sahibi veya pay sahibi olmayan bir kişiye verebilirler. Posta veya elektronik oy prosedürlerine Türkiye’de henüz izin verilmemektedir. SPK ilkelerine uygun olarak, Şekerbank’ın web sitesinde elektronik vekâletname formu bulunmaktadır.

Ana Sözleşmede pay sahipleri tarafından hisse devrini engelleyici herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

İncelemelerimize göre, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açacak bir hükme rastlanmamıştır. Şirket, Faaliyet Raporunda (Kurumsal Yönetim Raporu) içsel bilgiye sahip olan yöneticilerinin isimlerini açıklar ve çıkar çatışmasına ilişkin kapsamlı bir politikaya sahiptir.

Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın bir temsilcisi yasal açıdan denetlemek üzere Genel Kurula katılır. İhtilaflı durumların önceden biliniyor olması halinde ek olarak SPK’dan bir gözlemci bulunur.

#### **Pay Sahiplerinin Bilgi Alma ve İnceleme Hakları**

Pay sahiplerine oy haklarına ilişkin sağlanan bilgi düzeyi çok iyi seviyede olmakla birlikte biraz daha geliştirilebilir. Genel Kurula ilişkin bilgiler zamanında sağlanmış ve gündem maddeleriyle ilgili açıklayıcı bilgiler İngilizce web sitesinde bulunmaktadır.

Pay sahipleri Türk Ticaret Kanunu çerçevesinde özel denetçi atama talep hakkına sahiptirler. 2009 yılında Banka, pay sahiplerinin özel denetçi atama hakkına revize edilmiş Kurumsal Yönetim Politikasında yer vermiştir: Banka sermayesinin 1/20’sine sahip pay sahipleri özel denetçi atama hakkına sahiptir. Genel Kurulda reddedilmesi halinde azınlık pay sahiplerinin mahkeme tarafından özel denetçi atanmasına ilişkin talep hakkı vardır.

Ana sözleşmede aday Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında pay sahiplerine açıklanması gereken asgari bilgi veya Genel Kurulun medya mensuplarına ve ilgili kişilere açık olmasına ilişkin hüküm bulunmamaktadır. Bununla birlikte 2009 Kurumsal Yönetim Politikasında adaylarda bulunması gereken asgari bilgiye yer verilmiş ve web

sitesinde bulunmaktadır. Banka tarafından verilen bilgiye göre, personel Genel Kurula katılabilir ve basın tarafından katılma talebi olmamıştır.

Şekerbank 2005 yılında Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler adı altında pay sahiplerinin haklarını kullanmalarını sağlamak üzere Yatırımcı İlişkileri Birimi kurmuştur. Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi Mali Kontrol’e bağlı olarak web sitesinden de sorumludur. Şirketle yapılan görüşmelere göre, Birim düzenli olarak Kurumsal Yönetim Komitesine raporlama yapmaktadır.

Birimin ana görevleri: pay sahiplerinin kayıtlarını tutmak, web sitesini güncellemek, pay sahiplerinin taleplerine cevap vermek, Genel Kurul hazırlıklarını yapmak ve yatırımcılarla toplantı yapmaktır.

2010 yılında pay sahipleri ve aracı kurumlarla 50 toplantı yapılmış ve gelen bilgi taleplerinin tamamı yanıtlanmıştır.

#### **Azınlık Hakları**

Ana Sözleşmede de belirtildiği üzere, azınlık hakları öz sermayenin en az %5’ine sahip olan hissedarlara verilir. Bu haklar olağanüstü toplantı veya özel gündem maddeleri talep etmeyi içerir. Türk Ticaret Kanununa göre, sözü geçen her iki husus da yönetim kurulunun takdirine kalmıştır, bununla beraber hissedarlar yapılacak olan Yıllık Genel Kurul Toplantısı hakkında karar vermek üzere mahkemeye başvurabilir. Kurumsal Yönetim raporuna göre, azınlık hisseleri yönetim içerisinde temsil edilmemektedir.

Azınlık haklarına göre, özel denetçi tayin edilmesi hususu yalnızca Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ilkeleri ile tavsiye edilen bir husus olmakla birlikte son derece önemlidir. Şekerbank bu hakkı yenilemiş olduğu Kurumsal Yönetim politikasına yansıtılmaktadır ancak son yıllarda özel denetçi tayin edilmesine yönelik hiçbir talep gelmediğini belirtmektedir. Şirket tarafından birikimli oy kullanma prosedürleri uygulanmamaktadır.



## GENEL KURUL

YÖNETİM ODAK NOKTALARI			
+Gündem	maddelerine	ilişkin	bilgilerin
zamanında temin edilmesi			
+Genel	Kurulun	gereken	şekilde
gerçekleştirilmesi			
+Kurul	ödemeleri	Genel	Kurul
tarafından belirlenir			
+Gündem	maddelerine	ilişkin	olarak
İngilizce dilinde bir bilgi dokümanı temin edilir			

### Davet

Yıllık Genel Kurul Toplantısı düzenlenmeden önce hissedarlar Şekerbank tarafından tam olarak bilgilendirilir. Yıllık Genel Kurul Toplantısının yeri ve tarihi toplantıdan en az 3 hafta önce web sitesinde yayınlanır. Web sitesinin İngilizce versiyonunda gündem maddelerine ilişkin ilave bilgiler içeren özet şeklinde bir doküman bulunmaktadır. Gündem, her bir gündem ögesi açıkça belirtilerek hazırlanır.

Şirket, toplantıdan iki hafta önce merkezden ulaşılabilecek ilave bilgiler temin eder (örneğin; yıllık faaliyet raporu ve mali durum tabloları). İdari işlemler göz önüne alınarak, oy kullanma prosedürleri açık ve anlaşılır bir şekilde düzenlenir ve vekaletname formları elektronik formatta hazırlanır.

Tüm hisseler nama yazılı hisse senetleri şeklindedir. Kurumsal Yönetim raporuna göre, nama yazılı hisse senedi sahiplerinin genel kurul toplantısına katılımını kolaylaştırmak amacıyla hissedarlar listesine kayıt olmaya ilişkin herhangi bir son tarih sınırı konulmaz. Yıllık Genel Kurul Toplantısına katılım kartlarına veya bu yönde bir ihtiyaç olduğuna dair hiçbir bilgi mevcut değildir.

İlk toplantı sırasında yeterli çoğunluk sağlanamaması durumunda hissedarlar Ana Sözleşmeye istinaden ikinci bir toplantıya çağrılırlar. Söz konusu ikinci toplantıya çağrıyı gerçekleştiren otoritenin ismi belirtilmemiştir.

Ana Sözleşme, genel kurul tarafından önemli miktarlardaki varlıkların satışı, satın alımı veya kiralanması gibi kararların ve belirli limitlere kadar Genel Müdürlük ve Yönetim Kurulunun yetkisine tabi olan kararların alınması ile ilgili olarak herhangi bir

hüküm içermemektedir. Kurumsal Yönetim raporuna göre, bu tür kararların Yönetim Kuruluna bırakılmasının sebebi kararların daha hızlı bir şekilde alınmasını sağlamaktır.

### İşleyiş

Şekerbank Yıllık Genel Kurul Toplantısını, mali yılın bitimini takip eden üçüncü ay içinde 20 Nisan 2010 tarihinde yapmıştır. Gündem, davet ve yıllık faaliyet raporu ve mali durum tabloları toplantı öncesinde merkezde ve web sitesinde hissedarlara sunulmuştur. Son altı toplantının İngilizce toplantı tutanakları web sitesine yüklenmiştir. Ayrıca 04 Kasım 2010'da Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı yapılmıştır.

Şekerbank'ın merkezi İstanbul'da bulunduğundan, 2010 Yıllık Genel Kurul ve Olağanüstü Genel Kurul Toplantısının yeri burası olmuştur. Bu mekanın pek çok hissedar tarafından kolayca ulaşılabilir olduğu düşünülebilir.

Görünen tabloya göre, Şekerbank Yıllık Genel Kurul Toplantıları başkanın tarafsız liderliğinde ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığından resmi bir temsilcinin gözetiminde uygun şekilde düzenlenmekte ve bu suretle tüm hissedarların kanuni haklarını kullanmalarına olanak sağlanmaktadır. Kurumsal Yönetim raporuna göre, hissedarların herhangi bir kısıtlama olmaksızın görüşlerini açıklamalarına ve gündem maddeleri ile ilgili sorular sormalarına izin verilmektedir.

Yıllık Genel Kurul Toplantısı, şirketin yıllık faaliyet raporu ve mali sonuçlarının tartışıldığı bir forum olarak işlev görür.

Toplantı başkanı hissedarlar arasında doğru ve tarafsız katılımı sağlamakta ve toplantıyı her bir gündem maddesi için tek tek oy verilecek ve hiçbir hissedara özel bir ayrıcalık tanınmayacak bir şekilde adil ve verimli bir biçimde yönetmektedir.

Denetçiler hissedarların taleplerine cevap vermek amacıyla Yıllık Genel Kurul Toplantısına çağrılırlar. Bununla beraber bankayla yapılan yazışmalar Mali Kontrol ve Muhasebe Birim Müdürünün, Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birim Müdürünün, kanuni denetçilerin ve Denetim Komitesi üyelerinin toplantılarda her zaman hazır bulunduğunu göstermiştir. Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerine göre,

revize edilen Kurumsal Yönetim Politikası, toplantıya çağrılan herhangi bir şirket görevlisinin toplantıya katılamaması durumunda söz konusu görevlinin toplantıya katılmasına engel teşkil eden sebeplerin Hissedarlar Genel Kurulu Başkanı tarafından beyan edilmesini gerektiren bir hüküm içermektedir. Yıllık Genel Kurul Toplantısı sırasında Hissedarlar veya vekilleri tarafından gündem maddelerine ilişkin olarak sunulan öneriler veya sorular Yıllık Genel Kurul Toplantı tutanaklarına dahil edilmektedir.

2010 yılında, şirket bilgilerine erişimi olan kişiler de dahil olmak üzere, hiçbir yönetim kurulu üyesi, yönetici veya hakim hissedar şirketin iş alanında kendi adlarına herhangi bir ticari faaliyet içinde bulunmamıştır.

Revize edilen kurumsal yönetim politikasında, yönetim kuruluna seçilecek olan adayların açıklamakla yükümlü olduğu bilgilere dair bir hüküm bulunmaktadır. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine göre, bu bilgiler (örneğin) eğitim düzeyleri, geçmişteki yönetim kurulu üyelikleri ve deneyimleri, mali durumları ve bağımsızlık beyanlarını içermektedir. Ayrıca, bu bilgilere web sitesinden ulaşılabilir.

Yönetim kurulu üyelerinin ücretleri Yıllık Genel Kurul Toplantısına tabidir ve hissedarlar tarafından belirlenmektedir.

Yeni Kurumsal Yönetim politikasında oyların nasıl toplanacağı ve sayılacağına ilişkin bazı bilgiler mevcuttur. Buna ilaveten, banka ile yapılan yazışmalarda oyların etiketleme sistemi ile her gündem maddesi akabinde sayıldığı ve her bir maddenin sonucunun kurul başkanı tarafından duyurulduğu belirtilmiştir. Sonuçlar oylama detayları (lehe ve aleyhe oylar ve çekimser oylar) ile birlikte Yıllık Genel Kurul Toplantı tutanağında açıklanmaktadır.

### **Genel Kurul Toplantısı Sonrasında**

Toplantı sonrasında takip amacıyla toplantı tutanakları hissedarlar tarafından incelenmek üzere kısa ve açık özet şeklinde şirketin web sitesine konur. Son 6 yılın Yıllık Genel Kurul Toplantılarına ilişkin bilgilere şirketin web sitesi üzerinden erişilebilir.

Revize edilen kurumsal yönetim politikasında, hissedarların hemen cevaplanamayacak sorular sorduğu durumlarda Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Biriminin

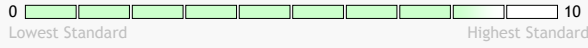
toplantı sonrasında bu soruları makul bir zaman çerçevesinde yanıtlamakla yükümlü olduğu belirtilmektedir. Yıllık Genel Kurul Toplantı tutanakları, hissedarların Yıllık Genel Kurul Toplantısında sordukları sorular ve bu sorulara verilen cevapları içermelidir.

## BÖLÜM 2 - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK NOTU

89.42%

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık



### Özet

Şekerbank bu kategoride toplam derecelendirme sonucu içerisinde en yüksek performansı göstererek 8.94 puan elde etmiştir. Bu durum, şirket ve yatırımcılar arasında yeterli bilgi akışı sağlandığını ve şeffaflık düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Yatırımcılar için Kurumsal Yönetim bölümü içeren bir web sitesi oluşturulmuştur. Bu bölüm 2010 yılında geliştirilmiştir. Yıllık faaliyet raporu form ve içerik açısından uygundur, ancak daha fazla geliştirilebilir, örneğin tahminlerle ilgili olarak daha kapsamlı bilgi verilebilir.

Bir Kamuyu Bilgilendirme politikası mevcuttur ve bu politikaya web sitesinden ulaşılabilir. Yatırımcı ilişkileri ve İştirakler Birimi bu politikanın uygulanmasından sorumludur.

Şekerbank ayrıca uygulamakta olduğu etik kurallarını ve rekabete ve dürüstlüğe aykırı hisse senedi alışverişinde bulunulmasını (henüz kamuya açıklanmamış bilgileri kullanarak) önlemeye yönelik olarak aldığı önlemleri de kamuya açıklamaktadır.

### Açıklama Araçları

#### YÖNETİM ODAK NOKTASI

- + Türkçe ve İngilizce web sitesi
- + Web sitesi kamuya açıklanan bilgileri içerir ve arşivler
- + Web sitesi indirilebilen dokümanlar da dahil olmak üzere yatırımcılar için değerli bilgiler sunar
- + Yönetim kurulu üyeleri ve Denetim Komitesi üyeleri yıllık faaliyet raporunu imzalamışlardır
- ± Yıllık faaliyet raporu tarafsız ve gerçek bilgiler içermekle birlikte geliştirilebilir

### Web sitesi

Şekerbank 2010 yılında Yatırımcı İlişkileri açısından web sitesini geliştirmeye devam etmiştir. Hissedarlarının şirketle ilgili bilgilere kolayca erişebilmesine olanak sunmaktadır. Yabancı yatırımcılar için sitenin İngilizce versiyonu mevcuttur. Web sitesinin içeriği yatırımcıların ilgili dokümanları bulabileceği ve indirebileceği şekilde yapılandırılmıştır (örneğin yıllık faaliyet raporları, denetim raporları, Yıllık Genel Kurul Toplantısı dokümanları).

Daha kapsamlı incelendiğinde, web sitesinin Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde istenen, örneğin hissedar yapısı ve yönetimi hakkındaki bilgiler, ana sözleşme, yıllık faaliyet raporları ve mali durum tabloları, şirket ana sözleşmesine yapılan tadilatların yayınlanmış olduğu ticaret sicil gazetelerinin tarihleri ve sayıları veya banka ile ilgili haberler gibi pek çok bilgiyi içerdiği görülmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu ilkeleri ile tavsiye edilen şekilde, web sitesinin İngilizce versiyonunda hisse senetleri ve tahvillere ilişkin belgeler ve genelgelere ayrılan bir bölüm mevcuttur.

Web sitesi, Yıllık Genel Kurul Toplantısına istinaden hissedarlara yönelik bilgileri içerir. Bu bilgiler toplantı gündemi, katılımcıların listesi, Yıllık Genel Kurul gündem maddelerine ilişkin bilgi notları ve toplantı tutanaklarını içerir.

Yalnızca tek bir önemli doküman mevcut değildir: yönetim kurulu toplantı tutanakları.

### Yıllık Faaliyet Raporu

Genel olarak yıllık faaliyet raporu, sunulan içerik ve yatırımcılara ilişkin bilgilere göre makul bir şekilde hazırlanmaktadır.

Faaliyet raporu, mali durum tablolarının mevcut mali durumu gerçeğe uygun şekilde yansıttığını ve şirketin ilgili mevzuata uygun şekilde hareket ettiğini göstermek amacıyla Başkan, Genel Müdür ve Mali Kontrol ve Operasyon Genel Müdür Yardımcısının imzalarını içerir.

İç Sistemler adı altında, yürürlükteki bankacılık yönetmeliğine uygun bir risk yönetimi & iç kontrol sistemi mevcuttur ve kapsanan farklı tiplerdeki risklere ilişkin kısa açıklayıcı bilgiler içermektedir (kredi, kur, piyasa, vs.). Derecelendirme kurumu Fitch Ratings firmasının şirketle ilgili görüşleri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.

Yıllık faaliyet raporunda istenen öğelerin pek çoğu bulunmakla beraber, Sermaye Piyasası Kurulu ilkeleri kapsamında istenen diğer maddelere pek az yer verilmiştir. İlave edilebilecek öğeler şu şekildedir: örneğin, şirket ve yatırım, danışmanlık ve denetim hizmetleri sunan ilgili şirketler arasındaki olası menfaat çatışmalarının şirket tarafından nasıl önlendiğine dair bir açıklama.

Yıllık faaliyet raporuna göre, Bankanın faaliyetleri çevre mevzuatına ilişkin herhangi bir ihlal teşkil etmemektedir ve bu hususta 2010 yılında Şekerbank'a karşı herhangi bir dava açılmamıştır. Ayrıca Şekerbank'a karşı açılan davaların sayısı ve tutarı açıklanmaktadır.

### Açıklama Prosedürleri

#### YÖNETİM ODAK NOKTALARI

- + Kamuyu bilgilendirme politikası oluşturulmuştur ve en önemli ifşa hususlarını içermektedir
- + İfşa işlemleri açıkça belirlenmiştir ve bu konuda üst düzey personel görevlendirilmiştir
- + Ahlaki kurallar açıklanmıştır
- + Denetim firması düzenli olarak rotasyona tabidir ve herhangi bir danışmanlık hizmeti temin etmemektedir
- + Şirket rekabet ve dürüstlüğü aykırı hisse senedi alışverişini engellemeye yönelik önlemleri almıştır ve bu tür işlem yapan kişilerin (gizli bilgilere erişim potansiyeli olan kişiler) listesini açıklamıştır
- + Bağımsız kurul üyeleri tarafından yapılan bağımsızlık beyanları
- + Kamuya yapılan açıklamaların usulüne uygun yapıldığına ilişkin Yönetim Kurulu Beyanı vardır.
- ± Geleceğe yönelik bilgiler geliştirilebilir

### Bilgilendirme Politikası

Şekerbank Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Biriminin özel bir bilgilendirme politikasına web sitesinden ulaşılabilmektedir. Bu bölüm, söz konusu politikanın kamuyu bilgilendirme kapsamı, şekilleri, sıklığı ve yöntemlerini gösterir. Kamuya bilgi açıklamak amacıyla kullanılan yöntemler şu şekildedir: mali durum tabloları ve raporları, internet sitesi, toplantılar ve konferanslar ve basın bültenleri. 2005 yılında kurulan Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Bölümü diğer görevlerine ilaveten, Kurumsal Yönetim raporuna göre, yürürlükteki mevzuat kapsamında kamuyu bilgilendirmeye ilişkin tüm hususların gözetilmesi ve bunlara uyulmasından sorumludur. Bu Birim ayrıca bilgi taleplerine cevap veren bölümdür.

Şekerbank, geleceğe yönelik beyanları ile ilgili olarak kamu açıklaması yapmaya yetkili kişilerin isimlerini kurumsal web sitesinde açıklamıştır. Bu kamu açıklamalarının yapılaş şekli de açıklanmıştır.

Şirket içi bilgilere erişim sağlama yetkisine sahip kişilerin listesi yıllık faaliyet raporunda ve kurumsal web sitesinde açıklanmıştır.

## Kamuyu Bilgilendirme

Şekerbank'ın kamuyu bilgilendirme faaliyetinin incelenmesi sonucunda yatırımcıların menfaatlerine zarar verebilecek herhangi bir hususa rastlanmamıştır. Resmi evrakları imzalama yetkisi ile kamuyu bilgilendirmekten sorumlu olan yetkililer Ana Sözleşmenin 28. maddesine göre Yönetim Kurulu tarafından tayin edilmektedir. Halihazırda atanmış olan kişiler yıllık faaliyet raporunda belirtilmiştir. Yönetim kurulu tarafından SPK ilkelerine uyum sağlamaya ilişkin kamuya açık bir beyanda bulunulmuştur.

Şirketle ilgili tüm bilgileri kamuya açıklamaktan sorumlu bir Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi vardır. Cenk Eynehan tarafından yönetilen Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi, şirket ve hissedarları arasındaki ilişkileri yönetmek ve hissedarların bilgiye erişim haklarını tam olarak kullanabilmelerini sağlamak amacıyla Mali Kontrol'den sorumlu Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak kurulmuştur.

Kamuyu bilgilendirme kapsamında şirket kamuya temettü politikasını açıklar. Mali tablolar yerel ve uluslararası (IFRS) finansal raporlama standartlarına göre açıklanır. Mevcut mevzuatın şirketlerin çalışanlara teşvik tazminatı olarak hisse vermesine izin vermemesi sebebiyle, şirket bu anlamda açıklama yapmamaktadır. Bununla birlikte, mevzuatın değişmesi beklenmektedir.

Şekerbank'ın hisseleri Türkiye'de İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında işlem görmektedir.

Şekerbank geleceğe yönelik bilgilerin piyasaya nasıl iletildiğini açıklamamaktadır ancak bu bilginin kimin tarafından açıklanacağını bildirmiştir.

## Şeffaflık Konuları

Şeffaflık konuları ahlaki davranışları, içeriden öğrenenler ticaretini ve dış denetim fonksiyonlarını içerir.

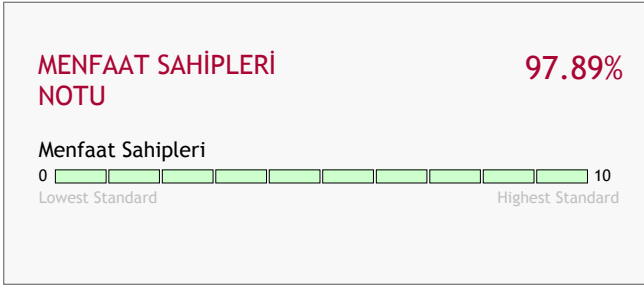
Yüksek düzeyde şeffaflığı sağlamak amacıyla Şekerbank etik kurallarını kamuya açıklamıştır. Tüm çalışanlar ve müdürlerin imzalayıp uyması gereken özet şeklindeki etik kurallara web sitesinden ulaşılabilir.

İçeriden öğrenenler ticaretinin engellenmesi için, Şirket hisse fiyatını etkileyebilecek bilgilere erişim yetkisi olan yetkililerin listesi web sitesinde ve yıllık faaliyet

raporunda kamuya açıklanmıştır. Yeni çıkar çatışması politikası, aykırı hisse senedi alışverişinin önlenmesi amacıyla alınan önlemlere ilişkin kapsamlı bir açıklama içermektedir.

Tayin edilen denetim firması (şu anda KPMG) danışmanlık hizmeti vermediği için denetleme hizmetlerinin tarafsızlığını engelleyebilecek diğer iş çıkarlarından bağımsız olduğu düşünülebilir. Denetim firmasının düzenli rotasyona tabi olması gerektiği için, Ana Sözleşmede Şekerbank'ın aynı bağımsız denetim firması ile en fazla üç yıl çalışabileceği belirtilmektedir.

## BÖLÜM 3 - MENFAAT SAHİPLERİ



### Özet

Şekerbank bu kategoride toplam derecelendirme sonucu içerisinde en yüksek performansı göstererek 9.78 puan elde etmiştir.

Banka, hissedarların yönetime katılımını sağlamak için sağlam bir model oluşturmuş ve gerekli önlemleri almıştır.

Şekerbank, şirket ve hissedarlar arasındaki ilişkilere uygulanacak olan kurallara çerçeve oluşturacak etik kurallara sahiptir. Çıkar çatışması politikası çıkar çatışmalarını ve çalışanlar arasında ayrımcılığını önlemek amacıyla sağlam önlemler içermektedir.

Bankanın İnsan Kaynakları politikası mevcuttur ve verimliliği ölçmek üzere kar merkezi sistemi oluşturulmuştur. Çalışanlara verilen geliştirilmiş kişisel ve mesleki eğitim programları web sitesinde ve Kurumsal Yönetim Politikası'nda bulunmaktadır.

Web sitesinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk bölümü de mevcuttur. Dikkat çeken bir başka nokta da, Türk şirketlerinde çok yaygın olmayan bir husus olarak çalışanların sendikaya katılabilesidir.

### YÖNETİM ODAK NOKTALARI

- + Şirket içinde insan kaynakları politikası
- + Çalışan hakları garanti altına alınmıştır
- + Şirket içi ilişkileri idare etmeye yönelik Etik Kuralları
- + Performans bazlı ücret modeli
- + Sendika temsilcileri ve Çalışan Sosyal Güvence Vakfı mevcut
- + Paydaşların yönetime katılımına yönelik yeni model

### Yönetime Katılım

Yıllık faaliyet raporuna göre, çalışanlar sürekli olarak yönetime katılıma teşvik edilmektedir ve çalışanların iş geliştirmeye yönelik önerileri dikkate alınmakta, değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir. 2009 yılında, paydaşların banka yönetimine katılımını sağlamak amacıyla bir model geliştirilmiştir. Buna ilaveten, paydaşlar Yatırımcı İlişkileri ve İştirakler Birimi ve kurumsal web sitesi vasıtasıyla sürekli olarak bilgilendirilmektedir.

Paydaşların görüşleri, önerileri ve talepleri ilgili otoriteler aracılığıyla Banka yönetimine iletilir, kullanılan kanallar, otoriteler ve mekanizmalar Banka web sitesinde bir matris üzerinde gösterilmektedir. Sermaye Piyasası ilkelerinin tavsiye ettiği şekilde çalışanların doğrudan yönetim kurulunda temsil edilmesi gibi bir uygulama mevcut değildir.

### Şirket Politikası

#### Paydaşların Hakları ve Görevleri

Şekerbank çalışanların ve müşterilerin haklarına etik kuralları içerisinde yer vermiştir. Kurumsal web sitesinde, Şekerbank'ın bazı sosyal girişimleri ve sosyal bağışlarla ilgili bilgilerin sunulduğu bir kurumsal sosyal sorumluluk bölümü mevcuttur.

Paydaşlar Banka tarafından genel kurul toplantı tutanakları, önemli olay açıklamaları, basın bültenleri, Şeker bülteni, toplantılar, e-postalar ve web sitesi vasıtasıyla bilgilendirilmektedir. Buna ilave olarak, çalışanların sürekli olarak bilgilendirilmesi amacıyla bir kurumsal portal vardır. Ve revize edilen kurumsal

yönetim politikasında paydaşların haklarına ilişkin olarak sunulan spesifik bilgiler mevcuttur.

Şekerbank 2008 yılında çıkar çatışmalarını önlemeye ve şirket ve paydaşlar arasında çıkan ihtilafların çözümlenmesine yönelik olarak alınması gereken önlemleri belirleyen bir politika yayınlamıştır.

İlgili sendika temsilcileri çalışanlar ve banka arasındaki ilişkilerde önemli bir rol oynamaktadır. Şekerbank, Türkiye’de yaygın olmayan bir uygulama olan sendika üyeliği konusunda öncü konumdadır.

### **Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler**

Şekerbank müşterileri ve tedarikçileri ile iyi ilişkiler içinde olma konusunda büyük çabalar sarf etmektedir. Müşterilere, bankanın ürünleri ile bilgi alabilecekleri ve istedikleri zaman şikayette bulunabilecekleri çeşitli kanallar sunulmaktadır: web sitesi ([www.sekerbank.com.tr](http://www.sekerbank.com.tr)) ve çağrı merkezi (444 78 78) bu anlamda ana kaynaklardır. Müşteri memnuniyetini sağlamak amacıyla eğitimler verilmektedir. Bankanın etik kuralları, ürünlerin kalitesi, müşterilerin bilgilendirilmesinin önemi veya müşteri bilgilerinin gizliliği gibi konulara odaklanarak müşterilerle olan ilişkilerin detaylı tanımı ve açıklamasını sunmaktadır.

Müşterilere ve tedarikçilere sunulan telafiler/ücretlerle ilgili bir bilgi mevcut değildir. Bununla birlikte, etik kurallarına göre çalışanlar şikayete sebep olan uygulamaların düzeltilmesini ve tekrarının önlenmesini sağlamakla yükümlüdür.

### **Çalışanlar ve Sosyal Sorumluluk**

Şekerbank, web sitesinden ulaşılması mümkün olan yazılı bir insan kaynakları politikası belirlemiştir.

Şirket tüm çalışanlara eşit fırsatlar tanınmasını sağlamaktadır. Şirkete göre hiçbir ayrımcılık vakası rapor edilmemiş olmasına rağmen bu gibi olayları önlemeye yönelik mekanizmalar muğlak görünmektedir.

2010 yılında çalışanlara verilen mesleki ve kişisel eğitimlerle ilgili detaylı bilgiler mevcuttur ve web sitesinde farklı eğitim kategorileri de açıklanmıştır. 2010 yılında çalışan başına 3,5 gün eğitim sağlanmıştır. Bununla birlikte, banka ve çalışanları arasındaki ilişkilerden sorumlu olan sendika temsilcileri mevcuttur ve şirketle yapılan yazışmalar yeni işe başlayanlar için

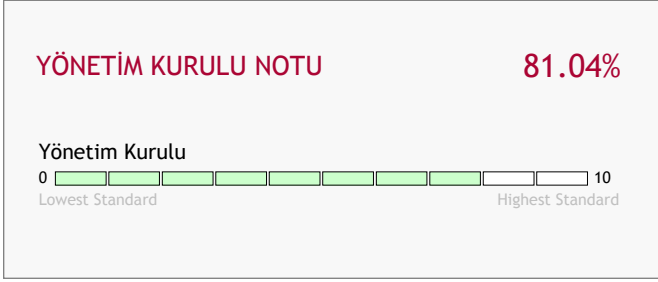
düzenli personel toplantıları ve bilgilendirme toplantıları düzenlendiğini göstermiştir.

Performans bazlı ücretlere ilişkin olarak, şirket bir “kar merkezi tarafından üretkenlik değerlendirme” ve “performans değerlendirme” sistemi geliştirmiştir.

Şekerbank’ın etik kuralları web sitesinde yayınlanmıştır. Bu kurallar bankanın başlıca değerlerini, çalışanların ana sorumluluklarını, müşteri, tedarikçi ve kamu otoriteleri ile ilgili temel prensipleri ve diğer hususları içermektedir.

Şirket yıllık faaliyet raporunda ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk bölümü bulunan web sitesinde sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili bilgiler sunmaktadır. Kültürel faaliyetler, eğitim veya bağışlara ilişkin bazı örnekler de mevcuttur. Web sitesinde ‘çevresel ve sosyal politika’ ve bu alanlara yönelik faaliyetleri içeren yeni bir bölüm mevcuttur. Ayrıca, 2009 yılında sosyal ve çevresel sorumluluğa ilişkin yeni bir yönetmelik onaylanmıştır.

## BÖLÜM 4 - YÖNETİM KURULU



### Yönetim Kurulu

#### YÖNETİM ODAK NOKTALARI

- + Yönetim kurulu şirketin stratejik planlamasında aktif bir rol oynamaktadır
- + Bağımsız direktör imzalı bir bağımsızlık beyanı sunar
- + Her bir kurul üyesi tek bir oy kullanmaya yetkilidir
- + Yönetim kurulunu desteklemek üzere bir sekreterlik oluşturulmuştur
- + Yönetim kurulunun çoğunluğu Murahhas Olmayan Üyelerden oluşmaktadır.
- + Şirket yönetim kurulu üyelerine veya yöneticilere borç vermez
- +Yönetim kurulu üyelerinin üçte biri bağımsızlık kriterlerine uygundur
- Ücret konusu detaylı olarak açıklanmamıştır

### Özet

Şekerbank bu kategoride 8.10 puan elde etmiştir. İyileşme yapılabilir.

Yönetim Kurulunda, beş murahhas üye ve üç bağımsız olmak üzere yedi murahhas olmayan üyeden oluşan toplam on iki üye mevcuttur. Kurul yapısı, Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerinin üyelerden üçte birinin bağımsız olmasını öngören yönergeye uymaktadır. Ana Sözleşme ve kurul yönetmeliğinde kurul üyelerinin görevleri ve çalışma prensipleri açık bir şekilde anlatılmaktadır. Ve 2009 yılından itibaren kurul üyeleri, Sermaye Piyasası Kurulu önerileri ile tavsiye edilen şekilde dahili ve harici yönetmeliklere uygunluk beyanları hazırlamaktadır.

Başkan ve Genel Müdür pozisyonlarının önerilen şekilde ayrılmasına uyum sağlanmıştır.

Her bir kurul üyesi önceliksiz tek bir oy hakkına sahiptir. Kurul toplantılarına katılım belirtilmiştir.

Ücret politikası daha detaylı anlatılabilir.

Yönetim kurulunun çalışmalarını desteklemek üzere üç komite bulunmaktadır: Denetim, Kurumsal Yönetim ve Kredi komiteleri. Bunlardan yalnızca Kurumsal Yönetim komitesi bağımsız bir direktör tarafından yönetilmektedir ancak Denetim Komitesinin aksine, Murahhas Olmayan Üyelerin çoğunluğuna sahip değildir. Komitelerin tüzükleri web sitesinin Türkçe ve İngilizce versiyonunda verilmiştir.

Bir risk yönetimi ve iç kontrol sistemi oluşturulmuştur. Bu sistem Kurumsal Yönetim raporunda açıklanmıştır ve web sitesinde de bu konuya ilişkin olarak özel bir bölüm mevcuttur.



## Yönetim Kurulunun Faaliyet İlkeleri, Görevleri ve Sorumlulukları

Yapılan incelemeye göre, yönetim kurulu görevlerini eksiksiz olarak gerçekleştirmekte ve sorumlulukları yeterli ölçüde yerine getirmektedir, ancak bu konuda iyileştirme yapılabilir.

Yönetim Kurulu misyon ve vizyonunu belirlemiştir ve şirketi bu doğrultuda yönetmektedir.

Çıkar çatışmasına ilişkin politikaya göre, şirket ve hissedarlar arasındaki ihtilafların çözümü konusu yönetim kurulunun görevleri arasına dahil edilmiştir.

Yönetim Kurulu Üyelerini önemli hususlarda düzenli ve kapsamlı şekilde bilgilendirmeye yönelik mekanizmalar Yönetim Kurulu yönetmeliğinde açıklanmıştır ve direktörlerin bilgilendirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir sekreterlik mevcuttur.

Toplantı gündemi Şirket Merkezi birimlerinden alınan bilgi notları dikkate alınarak hazırlanmaktadır.

Sonuç olarak, Ana Sözleşme ve Yönetim Kurulu yönetmeliğinde Yönetim Kurulu üyelerinin faaliyetleri ve görevlerini açıklayan açık kurallar tanımlanmıştır. Kurul üyeleri teoride harici görevleri kabul etme öncesinde herhangi bir kısıtlamaya tabi değildir. Yıllık faaliyet raporunda hiçbir kurul üyesinin 2010 yılında herhangi bir iş faaliyetine dahil olmadığı ve şirketle rekabet içine girmediği belirtilmektedir. Yönetim Kurulu üyelerinin harici pozisyonları, aylık Yönetim Kurulu toplantıları için yılda 10-15 gün ayırdıkları sürece Türkiye içinde ciddi bir sorun teşkil etmemektedir.

Şekerbank Sermaye Piyasası Kurulu ilkeleri ile tavsiye edilen, Yönetim Kurulu üyelerinin işlerine başlamadan önce tüm gerekli dahili ve harici yönetmeliklere uyum beyanında bulunmasını içeren uygulamayı hayata geçirmiştir. Buna ilaveten, tüm yönetim kurulu üyeleri işlerine başlamadan önce Türk Bankacılık Kanunu'nun 27. maddesine göre Ticaret Mahkemesinde yemin vermektedirler.

Yönetim Kurulu tarafından, mali durum tablolarının dikkatli bir şekilde hazırlandığını teyit eden resmi ve kamuya açıklanmış bir beyan bulunmaktadır.

Türk mevzuatı yönetim kurulunun müşterek sorumluluk almasını gerektirir. Buna göre Yönetim Kurulu görevlerini Sermaye Piyasası Kanunu, Türk Ticaret Kanunu ve Ana Sözleşme hükümlerine uygun şekilde gerçekleştirmekle yükümlüdür.

Türk İş Kanununda öngörülen hükümler haricinde, yönetim kurulu üyelerine bilgi akışına engel olan çalışanlara ilişkin olarak herhangi bir yaptırım öngörülmemektedir.

### Yapı

Şekerbank yönetim kurulu, beşi murahhas üye ve yedisi murahhas olmayan üyeler olmak üzere toplam on iki üyeden oluşmaktadır.

Başkan ve Genel Müdür pozisyonlarının önerilen şekilde ayrılmasına uyum sağlanmıştır.

Yönetim Kurulunda üç bağımsız üyesi bulunan Şekerbank önerilen üçte bir oranına uymuştur. 2009'dan beri Kurumsal Yönetim politikası bağımsızlık kriterlerini yansıtmakta ve Kurumsal Yönetim beyanı Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ile öngörülen kriterleri açık bir şekilde kapsamaktadır.

Kurumsal yönetim raporuna göre üç direktör bağımsızdır: Khosrow Kashani Zamani, Erdal ARSLAN ve Ulf Wokurka.

Web sitesinde ve Faaliyet Raporu'nda bağımsız direktörler tarafından bankanın Yönetim Kurulu Başkanına sunulan bağımsızlık beyanları mevcuttur.

**Table 3: Yönetim Kurulunun Yapısı**

İSİM	MURAHHAS (M) / MURAHHAS OLMAYAN (MO)	BAĞIMSIZLIK
Dr. Hasan Basri GÖKTAN	M	HAYIR
Mr. Arman DUNAYEV	MO	HAYIR
Mrs. Meriç ULUŞAHİN	M	HAYIR
Mr. Erdal BATMAZ	M	HAYIR
Ms. Tatiana Alekseevna FILIPPOVA	M	HAYIR
Mr. Emin ERDEM	M	HAYIR
Mr. Halil Can YEŞİLADA	MO	HAYIR
Mr. Anvar SAIDENOV	MO	HAYIR
Mr. Erdal ARSLAN	MO	EVET
Mr. Abay ISKANDIROV	MO	HAYIR
Mr. Khosrow Kashani ZAMANI	MO	EVET
Mr. Ulf Wokurka	MO	EVET

Şekerbank'ta tayin edilen yönetim kurulu üyeleri üstün niteliklere sahip, uzun süreli kariyer geçmişlerinden de anlaşılacağı üzere yüksek düzeyde bilgi ve deneyim sahibi kişilerdir. Şekerbank yönetim kurulu endüstri sektöründe uzmanlık avantajına sahip olmanın yanı sıra mühendislik, kamu sektörü, istatistik ve ticaret alanlarında da deneyim ve uzmanlık sahibidir. Cinsiyet çeşitliliği iki bayan ve on erkek şeklindedir. Üyelerin her biri üniversite mezunudur. Yaşları ile ilgili bilgi verilmiştir.

Banka yönetim kurulu üyelerinin nitelik ve vasıflarını dikkate almaktadır. Ve 2009 yılından itibaren yeni üyeler için bir uyum veya eğitim programı oluşturularak web sitesinden ulaşılabilecek olan yönetim kurulu beyanında açıklanmıştır.

Yönetim kurulu üyelerinin seçilmesi ile ilgili olarak Şekerbank birikimli oy kullanımına izin vermemektedir.

### İşleyiş

Ana Sözleşmede yöneticilerin her gerekli olduğunda ve her talep edildiğinde toplantılara katılmak zorunda olup olmadıkları belirtilmemiştir. Kurumsal Yönetim Raporuna göre, raporlama süresi boyunca kararlar oybirliği ile alınmış ve herhangi bir karara ilişkin karşı görüş dile getirilmemiştir. Her bir yönetim kurulu üyesi herhangi bir tercihi oy hakkı veya veto hakkı olmaksızın tek bir oy kullanma yetkisine sahiptir. Başkanın oylama sonucunu tayin edecek oyu kullanma yetkisine dair herhangi bir bilgi verilmemiştir.

Tüm yönetim kurulu üyeleri, şirketin komitelerin kurulması, temettü politikası veya sermaye artırımı veya azaltımı gibi önemli faaliyetlerine ilişkin olarak Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerinin IV. Bölümünün 2.17.4 numaralı maddesinde belirtilen konularla ilgili olarak oy kullanılacağı yönetim kurulu toplantılarında hazır bulunması gerekmektedir.

Yeterli hazırlığın yapılmasını sağlamak amacıyla Sermaye Piyasası Kurulu gündem ve ilgili dokümantasyonun toplantıdan en az yedi gün önce üyelere verilmesini tavsiye eder. Banka bu prensibi uygulamaktadır ve dokümanların yönetim kurulu üyelerine teslimine ilişkin yöntem ve zaman çizelgesini açıklamıştır. Yönetim kurulu üyelerinin bilgiye rahatça erişebilmesini sağlamak amacıyla bir kurul sekreterliği oluşturulmuştur. Bu sekreterliğin işlevleri ve görevleri açıklanmamıştır. Kurumsal yönetim raporuna göre toplantı gündemi merkez birimleri tarafından hazırlanan bilgi notları dikkate alınarak hazırlanmaktadır.

Yönetim kurulu 2010 yılında 25 toplantı yapmıştır. Ana Sözleşmede toplantılara uzaktan katılıma izin verildiğinden kararlar üyelerin toplantıya fiziksel katılımı olmadan alınabilir.

Yönetim kurulu ve çoğunluk kararı yeter sayısı Ana Sözleşmede belirtilmiştir: kurul en az yedi üyenin hazır bulunması ile toplanacak ve kararlar da yedi katılımcı tarafından alınacaktır.

Yönetim kurulu toplantıları açık bir şekilde yapılmaktadır. Yönetim kurulunun görevleri açık bir şekilde tanımlanmıştır ancak sekreterlikle ilgili pek fazla bilgi verilmemiştir.

Toplantı ve seyahat masrafları kurul üyelerine Bankanın Operasyon Birim Yönetmeliğine göre ödenmektedir.

### Ücretler

Şu anda Şekerbank'ın Yönetim Kurulu Üyelerine 5.500 TL net (yaklaşık 2.560 €), tam gün çalışan Murahhas Üyeleri ile tam gün çalışan Denetim Komitesi Üyelerine normal üyelerin maaşının üç katı ve tam gün çalışan Yönetim Kurulu Başkanı murahhas üyesine ise bu miktarın üç katı net tutarda ücret ile yönetmelik gereği prim ve Denetçilere 3.500 TL (yaklaşık 1.600€)net aylık ücret ödenmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerinde de belirtildiği üzere, başka ilave katılım veya komite ücreti ödenmemektedir. Ücretler, teoride hissedarlara önemli ölçüde yetki verilecek şekilde Yıllık Genel Kurul Toplantısı ile belirlenir. Ücretlerin nasıl hesaplandığına dair kamuya açık herhangi bir bilgi mevcut değildir (Genel Müdürün maaşı, yönetim kurulu üyelerinin toplantılar için harcayacakları zaman, hazırlık ve üstlenilen görevler dikkate alınarak). Bununla birlikte, ikramiye hesaplaması ve dağıtımı ile ilgili olarak iç prim yönetmeliği mevcuttur.

Şekerbank, Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerine göre ve performans bazlı teşvik planlarının yalnızca Murahhas Üyelere verilmesi gerektiğini belirten uluslararası iyi uygulamalara göre Murahhas Üyelere performans bazlı teşvik planları sunmaktadır. İç prim yönetmeliği ile performans kriterleri ve ikramiye hesaplama yöntemleri belirlenmektedir.

Performans bazlı teşviklere göre Sermaye Piyasası Kurulu ilkeleri yönetim kurulu üyelerinin şirketin başarı düzeyine göre sorumluluklarının düzenlenmesini tavsiye etmektedir. Bu kapsamda, yönetim kurulu yıllık faaliyet raporu içerisinde olası sapmaları beyan eder ve şirket değerlendirmesi ve performans değerlendirmesi gerçekleştirir.

Menfaat çatışmasını önlemek için Şekerbank yönetim kurulu üyelerine veya yöneticilere kredi verilmemesi prensibine tamamen uygun hareket etmektedir.

### Yönetim Kurulu Komiteleri

YÖNETİM ODAK NOKTALARI
+ Üç komite kurulmuştur
+ Denetim komitesi harici denetim firması belirlenmesini öngörmektedir
+ Kurumsal Yönetim Komitesi Kurumsal Yönetim konularını proaktif bir şekilde ele almaktadır
- Üyelerin çoğunluğu bağımsız değildir

### Genel Durum

Şekerbank yönetim kurulu çalışmalarını desteklemek ve etkin ve verimli bir iş akışı sağlamak amacıyla üç kurul komitesi oluşturmuştur.

Bir Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi mevcuttur. Ayrıca, bir de Kredi Komitesi mevcuttur.

Sermaye Piyasası Kanununa göre, her bir komite en az iki üyeden oluşmalıdır. Denetim Komitesinde iki üye, Kredi Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesinde ise dört üye mevcuttur.

Her iki komite de, Sermaye Piyasası Kurulunun Murahhas Olmayan Üyelerin çoğunluğu ilkesine uygun hareket etmemektedir.

Table 4: Komite İncelemesi

KOMİTE	ÜYELERİN SAYISI	BAĞIMSIZ BAŞKAN*	MO SAYISI
Denetim	2	Hayır	2
Kurumsal Yönetim	4	Evet	2

\*\*Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi” statüsüne göre

Komite toplantılarının sonuçları toplantı tutanaklarında özetlenmekte ve yönetim kuruluna sunulmaktadır. Ayrıca, komitelerin faaliyetleri ve banka tarafından alınması gereken önlemlere ilişkin komite görüşleri yılda iki kere hazırlanan raporlar ile birlikte yönetim kuruluna sunulmaktadır.

### Denetim Komitesi

Denetim Komitesi şirketin finansal ve operasyonel faaliyetlerini belirler. Bunu yaparken komite yönetim kurulu tarafından desteklenmeli ve tüm gerekli bilgilere ulaşabilmelidir. Bir komite tüzüğü mevcuttur Türkçe ve İngilizce web sitesinde yayınlanmıştır. Bu Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerinin bir gereği değildir ancak Denetim Komitesinin çalışmalarının detaylarına ilişkin genel hatların belirlenmesinde yardımcı olabilir.

Tüm iç ve dış denetim faaliyetlerinin doğru ve şeffaf bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak Denetim Komitesinin görevidir. Dış denetim şirketinin tayin edilmesine ilişkin olarak yönetim kurulunu bilgilendirir ve tayin sürecinde yer alır. Bu, diğer hususlara ilave olarak, denetim komitesinin bağımsızlığına ilişkin bir beyanı da içerir. Şekerbank'ın Kurumsal Yönetim beyanına göre,

Denetim Komitesi iç kontrol sisteminin ve risk yönetimi sisteminin etkinliğini ve yeterliliğini incelemektedir. Ayrıca, iç kontrol mekanizmalarının şeffaflığını temin eden önlemlerin alınmasından sorumludur. Buna ilaveten, Denetim Komitesi şirketin mali durum beyanlarından sorumludur. Dahili anlamda ise Denetim Komitesi ayrıca denetim sisteminin değerlendirilmesinden sorumludur.

Komite üyeleri tarafından komitenin varlığının önemli hususların açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olacağına kanaat getirilmesi durumunda, harici denetim firması mali durum tablolarının değerlendirilmesine yönelik olarak yapılan toplantılara davet edilir. 2010 yılında 12 kez toplantı yapılmıştır.

**Table 5: Denetim Komitesinin Oluşumu**

İSİM	KURUL ÜYESİ	MURAHHAS OLMAYAN ÜYE	BAĞIMSIZLIK
Mr. Arman DUNAYEV	Evet	Evet	Hayır
Mr. Halil Can Yeşilada	Evet	Evet	Hayır

### Kurumsal Yönetim Komitesi

2007 yılında, şirketin Kurumsal Yönetim ilkelerine uyumunu takip etmek ve banka çalışanlarının motivasyonu ve ödemelerini düzenlemek amacıyla bir Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuştur. 2010 yılında 3 kez toplanmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uygun olarak, Şekerbank'ın Genel Müdürü bu komitenin üyesi değildir ancak üyelerinin yarısı yöneticilerden oluşmaktadır.

**Table 6: Kurumsal Yönetim Komitesinin Oluşumu**

İSİM	KURUL ÜYESİ	MURAHHAS OLMAYAN ÜYE	BAĞIMSIZLIK
Khosrow Kashani ZAMANI	Evet	Evet	Evet
Dr. Hasan Basri GÖKTAN,	Evet	Hayır	Hayır
H. Can YEŞİLADA	Evet	Evet	Hayır
Tatiana Alekseevna FILIPPOVA	Evet	Hayır	Hayır

Komitenin başlıca sorumlulukları şu şekildedir: Kurumsal Yönetim ilkelerine uyumu sağlamak, Yönetim Kurulunun atamaları, yapısı ve etkinliği ilgili tavsiyelerde bulunmak ve menfaat çatışması ile ilgili yönetmeliğin benimsenmesine yönelik çalışma yapmak. Bu komite ve birim arasındaki ilişki iç yönetmelikte açıklanmıştır. Ve buna ilave olarak, şirketle yapılan yazışmalar bölümün komiteye düzenli olarak rapor verdiğini göstermiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesinin tüzüğü Türkçe ve İngilizce olarak web sitesinde verilmiştir.

### İç Kontrol ve Risk Yönetimi

Şekerbank'ın Yönetim Kurulu bir risk yönetimi mekanizması ve bir iç kontrol sistemi oluşturmuş ve uygulamıştır.

Bu sistem, yönetim kuruluna rapor veren ve denetim komitesi yönetimi altında hareket eden üç bölümden (iç denetim birimi, iç kontrol ve uyum birimi ve risk yönetimi birimi) oluşmaktadır. İç sistemlerin müdürleri düzenli olarak Denetim Komitesine rapor vermektedir.

Örneğin, Şekerbank'ın finansman araçlarından kaynaklanan ana risklerine ilişkin özet inceleme yıllık faaliyet raporunda verilmiştir (likidite, yabancı, kredi, kur riskleri). Kurumsal Yönetim raporu risk yönetimi ve iç kontrol sistemine ilişkin olarak yapılan incelemeyi içermektedir.

Ayrıca, şirketin ilgili mevzuata, Ana Sözleşmeye, şirket içi yönetmelik ve politikalara uygun hareket edip etmediğini kontrol etmek yönetim kurulunun görevidir. Gerçekleştirdiğimiz analiz sonucunda Yönetim Kurulu'nun bu görevi doğru ve yeterli biçimde yapmadığına dair herhangi bir göstergeye rastlanmamıştır.

### Yöneticiler

YÖNETİM ODAK NOKTALARI
+ Murahhas Üye ve Murahhas Olmayan Üye arasındaki ayrımın sorumluluk tanımlarında belirtilmesi
+ Operasyonel performansa ilişkin aylık rapor sunulmuştur

Ana Sözleşme şu anda kredi komitesi altında işleyen icra komitesi ile ilgili bazı maddeler içermektedir. Bu

komite, biri Genel Müdür olmak üzere yönetim kurulu üyeleri arasından atanan dört üyeden oluşmaktadır. Kredi Komitesi Toplantısına katılmayan Kredi Komitesi üyelerinin yerine geçmek üzere Yönetim Kurulundan iki vekil üye atanmıştır. Komitenin oluşumu yalnızca web sitesinde Kurumsal Yönetim raporunda bulunmaktadır. Komitenin görevleri, web sitesinde yer almaktadır. Ana Sözleşmede komite kararlarının Bankacılık Kanunu'na göre karar defterine kaydedildiği belirtilmektedir. Sorumluluklar ve ücretler açısından Murahhas Üye ve Murahhas Olmayan Üye arasındaki farklar Ana Sözleşmede açıklanmıştır. Murahhas Üyeler daha yüksek ücret alırlar ve uluslararası iyi uygulamalara göre kendilerine performansa bağlı prim verilir. Şirketle yapılan yazışmalar, yöneticiler tarafından gerçekleştirilen işlere ilişkin aylık raporların Sermaye Piyasası Kurulu ilkelerine uygun şekilde hazırlanmış olduğunu göstermiştir.

**Table7: Kredi Komitesinin Oluşumu**

İSİM	POZİSYON/ GÖREV	KURUL ÜYESİ
Dr. Hasan Basri GOKTAN	Yönetim Kurulu Başkanı	Evet
Meriç ULUŞAHİN	Genel Müdür	Evet
Tatiana Alekseevna FILIPPOVA	Murahhas Üye	Evet
Emin ERDEM	Murahhas Üye	Evet

İç prim yönetmeliğine göre, yöneticiler görevlerini gereği gibi yerine getirmemeleri sonucunda prim elde edemezler.

Şekerbank'ın Genel Müdürü Meriç ULUŞAHİN'dir.

Şu ana kadar Türk mevzuatı kapsamında rekabet yasağı maddelerine izin verilmemiştir. Bu suretle, Şekerbank Sermaye Piyasası Kurulu'nun bu hükümleri istihdam sözleşmesine dahil etmeye yönelik ilkelerini uygulamaya koyamamaktadır.

## Ek

### ORTAKLIK YAPISI

Table 8: Şekerbank'ın en büyük hissedarları

Hissedar	Nominal değer (try)	% hissedarlık payı
Sekerbank Emeklilik Fonu	254.840.310,00	33.98
BTA Securities JSC	254.840.310,00	33.98
Sugar Beet Cooperatives	626.758,18	0.08
Halka açık hisseler	239.692.621,82	31.96

KAYNAK: WEBSİTE

## YÖNETİM KURULUNA GENEL BAKIŞ

Table 9: Yönetim Kurulu

İsim	Yaş	İlk Atama	Pozisyon	Murahhas / Murahhas Olmayan Üye	Bağımsızlık	Kredi Komitesi Üyesi	Kurumsal Yönetim Komitesi	Denetim Komitesi
Dr. Hasan Basri GÖKTAN (Chairman)	-	1993	Başkan	M	Hayır	X	X	
Arman DUNAYEV	-	2010	Başkan Yardımcısı	MO	Hayır			X
Meriç ULUŞAHİN	-	2008	GM/Üye	M	Hayır	X		
Erdal BATMAZ	-	2003	Üye	M	Hayır	X		
Halil Can YEŞİLADA	-	2006	Üye	MO	Hayır		X	X
Emin ERDEM	-	2002	Üye	M	Hayır	X		
Khosrow Kashani ZAMANİ	-	2007	Üye	MO	Evet		X	
Anvar SAIDENOV	-	2010	Üye	MO	Hayır	X		
Erdal ARSLAN	-	2006	Üye	MO	Evet			
Tatiana Alekseevna FILIPPOVA	-	2007	Üye	M	Hayır	X	X	
Abay ISKANDIROV	-	2010	Üye	MO	Hayır			
Ulf Wokurka		2010	Üye	MO	Evet			