

**ARÇELİK ANONİM ŞİRKETİ**

**1 Ocak- 30 Eylül 2014**

**ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

---

1	Genel Bilgiler	1
2	İşletmenin Faaliyet Gösterdiği Sektör	1
3	Şirketin Sermaye ve Ortaklık Yapısı	1
4	Yönetim Kurulu	2
5	Sektörel Gelişmeler	2-3
6	Satışlar	3
7	Üretim ve Kapasite	4
8	Yapılan Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri	4
9	Temel Rasyolar	5
10	Şirketin Uyguladığı Kar Dağıtım Politikası	5
11	Üst Yönetimin Adı, Soyadı ve Mesleki Tecrübesi	6
12	Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçilere Sağlanan Hak ve Menfaatler	7
13	Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	7-10
14	Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenleri	10
15	Çıkarılmış Bulunan Sermaye Piyasası Araçlarının Niteliği ve Tutarı	10
16	Şirketin Risk Yönetim Politikası	10-12
17	Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar	12
18	Yatırımlara ilişkin bilgiler	12

**ARÇELİK A.Ş.**  
1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU

**1.Genel Bilgiler**

<b>Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi:</b>	30.09.2014
<b>Ticaret Ünvanı:</b>	Arçelik A.Ş.
<b>Ticaret Sicil No:</b>	İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü, No:54957
<b>Şirket Merkez Adresi:</b>	Karaağaç Caddesi No:2-6 Sütlüce 34445 Beyoğlu - İstanbul
<b>İnternet Sitesinin Adresi:</b>	<a href="http://www.arcelikas.com">www.arcelikas.com</a>

**2.İşletmenin Faaliyet Gösterdiği Sektör**

Arçelik Anonim Şirketi ve bağlı ortaklıkları, dayanıklı tüketim ve tüketici elektroniği alanlarında üretim, pazarlama, satış ve satış sonrası müşteri hizmetleri, ihracat ve ithalat ile ilgili tüm ticari ve endüstriyel faaliyetleri yürütmektedir. Grup, Türkiye, Romanya, Rusya, Çin ve Güney Afrika Cumhuriyeti'nde toplam on dört fabrikada üretim faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

**3.Şirketin Sermaye ve Ortaklık Yapısı**

<b>Hissedar Adı</b>	<b>Hisse Tutarı</b>	<b>Hisse Oranı</b>
Rahmi M. Koç	16.473.981,41	2,44
Semahat S. Arsel	18.397.198,89	2,72
Suna Kırac	17.542.403,22	2,60
Mustafa V. Koç	6.177.178,50	0,91
Koç Holding A.Ş.	273.742.027,02	40,51
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı	34.721.920,21	5,14
Temel Ticaret ve Yatırım A.Ş.	18.576.870,00	2,75
Vehbi Koç Vakfı	893.043,14	0,13
Teknosan Büro Makina ve Levazımı Tic.ve San. A.Ş.	81.428.336,95	12,05
Burla Ticaret ve Yatırım A.Ş.	37.571.663,05	5,56
Diğer Ortaklar	170.203.582,61	25,19
<b>Toplam Sermaye</b>	<b>675.728.205,00</b>	<b>100,00</b>

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

---

**4.Yönetim Kurulu**

<b>Adı ve Soyadı</b>	<b>Görevi</b>
Rahmi M. Koç	Yönetim Kurulu Başkanı
Mustafa V. Koç	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Semahat S. Arsel	Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer M. Koç	Yönetim Kurulu Üyesi
Ali Y. Koç	Yönetim Kurulu Üyesi
O. Turgay Durak	Yönetim Kurulu Üyesi
Robert Sonman	Yönetim Kurulu Üyesi
Levent Çakıroğlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Kutsan Çelebican	Yönetim Kurulu Üyesi
Tunç Uluğ	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Barmanbek	Yönetim Kurulu Üyesi
K. Kaynak Küçükpınar	Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekili ve Üyelerinin, görev süresi başlangıç tarihi 27 Mart 2014, görev süresi bitiş tarihleri 2014 yılı hesaplarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı tarihine kadardır.

**Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetki Sınırları**

Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri ve Şirket Esas Sözleşmesi'nin 10-12. maddelerinde belirtilen yetkilere haizdir.

**5.Sektörel Gelişmeler**

Küresel ekonomi, ılımlı ve düzenli olmayan inişli çıkışlı bir hız içerisinde toparlanmaya devam etmektedir. Özellikle Avro Bölgesinde istihdam piyasasındaki toparlanmanın yavaş olması ve küresel ticaretteki artışın durgun bir seyir izlemesi, küresel büyümede yeterli iyileşme sağlanamamasına neden olmaktadır. 2014 yılının ikinci çeyreğinde dünyanın en büyük ekonomilerinden olan Avro Bölgesi, Japonya ve Çin'deki zayıf görünüme bağlı olarak, küresel büyüme hızı sektöre uğramıştır. 2013 yılına kıyasla 2014 yılında gelişmiş ülkelerde daha fazla toparlanma gözlenmesine rağmen, birinci ve ikinci çeyrekte bazı gelişmiş ülkelerin düşük büyüme performansı sergilemesi, küresel büyüme beklentilerinin aşağı yönlü revize edilmesine neden olmuştur. OECD'nin Eylül ayında yayınladığı ekonomik görünüm raporunda, 2014 yılı için ABD büyüme tahmini yüzde 2,6'dan yüzde 2,1'e ve Avro Bölgesi büyüme tahmini ise yüzde 1,2'den yüzde 0,8'e indirilmiştir.

Avrupa genelinde tüketici güven endeksinde olumlu gelişmeler olmakla birlikte hala birçok ülke için tüketici güven endeksi negatif seviyelerdedir. Üçüncü çeyrekte tüketici güven endeksi Avrupa genelinde negatif seviyelerini korumakla birlikte toparlanmaya devam etmektedir. Almanya ve Fransa pazarlarında tüketici güven endeksi pozitif iken diğer Avrupa ülkeleri negatif seviyededir.

Ocak-Ağustos 2014 döneminde, Batı Avrupa beyaz eşya pazarı, adet bazında %3,3 büyüme kaydetmiştir. Almanya ve İngiltere pazarları %4'ün biraz üzerinde büyürken, İspanya %3,6, Fransa %3, Belçika 1,4, Avusturya ve İtalya pazarları yaklaşık %1 büyüme kaydetmiştir. Arçelik Grubu, Batı Avrupa toplamında pazar payını artırmaya devam ederken, Beko markası, Ocak-Ağustos 2014 döneminde, Batı Avrupa pazarı toplamında, adet pazar payında ikinci sırada yer almıştır.

Beko markası, Belçika ve İtalya'da pazar payını en çok artıran marka konumunda yer alırken, Avusturya ve Fransa pazarlarında en çok artış kaydeden ilk üç marka arasında yer almıştır. Beko markası, İngiltere beyaz eşya ve Fransa solo beyaz eşya kategorilerinde liderliğini sürdürmüştür.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

---

**5.Sektörel Gelişmeler (Devamı)**

Doğu Avrupa’da, Ocak-Ağustos 2014 döneminde, Polonya ve Romanya pazarları sırasıyla, %5,3 ve %10,5 büyürken, bölgenin diğer önemli pazarları Ukrayna ve Rusya pazarları daralmışlardır.

Beko markası, Polonya ve Rusya pazarlarında en çok artış kaydeden ilk üç marka arasında yer almıştır. Beko markası, Polonya beyaz eşya pazarındaki liderliğini devam ettirmiştir.

Arçelik grubu, Defy markası ile Güney Afrika’da, Arctic markası ile Romanya’da pazar liderliğini korumuştur.

Türkiye ekonomisinin gündemini oluşturan cari açık, kur ve faiz değişiklikleri gibi konuların 2014 yılında, tüketici güven endeksine olumsuz yansımaları sonucu ilk altı ay gerileyen perakende satışlar, Ağustos ayından itibaren buzdolabı ve derin dondurucu satışlarının artması sebebi ile hızlanmıştır. Tüketici Güven Endeksi Eylül ayında geçen yılın aynı döneminin üzerine çıkarak 74 seviyesine ulaşmıştır.

Adetsel bazda toptan satışları izleyen Türkiye Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği verilerine göre; buzdolabı, derin dondurucu, çamaşır makinesi, çamaşır kurutma makinesi, bulaşık makinesi ve fırından oluşan 6 ana ürün grubunda Türkiye beyaz eşya pazarı Eylül sonu itibari ile önceki yılın aynı dönemine göre %3,9 küçülmüştür.

Arçelik A.Ş., Türkiye’de, beyaz eşya, ankastre ve klima pazarlarında liderliğini sürdürmektedir.

**6.Satışlar**

Konsolide net ciro geçen yılın aynı dönemine göre %13,9 artarak 9.112 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Tutarsal olarak artış tüketici elektroniği ve beyaz eşya satışlarından gelmektedir.

Konsolide yurtdışı satışların toplam konsolide satışlar içindeki payı %61,4 olarak gerçekleşmiştir. Yurtdışı satışlar geçen yılın aynı dönemine göre %23,9 oranında artmıştır. Tutarsal olarak artış beyaz eşya ve tüketici elektroniği satışlarından gelmektedir

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**7.Üretim ve Kapasite**

Şirket satışlarının bölgesel dağılımı ve ürün gamı değişikliklerine göre Türkiye, Romanya, Rusya, Çin ve Güney Afrika'da bulunan üretim tesislerinde yüksek kapasiteler ile üretim yapmaktadır. Toplam beyaz eşya üretim adedi bu dönemde 12.075 bin adede ulaşmış, toplam yassı ekran televizyon üretim adedi ise 1.279 bin adet olarak gerçekleşmiştir.

<b>Üretim Adetleri - Konsolide (Bin adet)</b>	<b>30 Eylül 2014</b>	<b>30 Eylül 2013</b>
Toplam Beyaz Eşya	12.075	11.853
Yassı Ekran Televizyon	1.279	1.162

**Üretim Tesisleri-Türkiye**

Eskişehir	Buzdolabı İşletmesi
Eskişehir	Kompresör İşletmesi
İstanbul, Tuzla	Çamaşır Makinası İşletmesi
İstanbul, Beylikdüzü	Elektronik İşletmesi
Bolu	Pişirici Cihazlar İşletmesi
Ankara	Bulaşık Makinası İşletmesi
Tekirdağ, Çerkezköy	Elektrik Motorları İşletmesi
Tekirdağ, Çerkezköy	Çamaşır Kurutma Makinası İşletmesi

**Üretim Tesisleri-Uluslararası**

Romanya	SC Arctic SA
Rusya	Beko LLC
Çin	Changzhou Beko Electrical Appliances Co. Ltd.
Güney Afrika	Jacobs, Pişirici Cihazlar ve Çamaşır Kurutma Makinası İşletmesi
Güney Afrika	Ezakheni, Ladysmith, Soğutucu Cihazlar İşletmesi
Güney Afrika	East London, Buzdolabı İşletmesi

**8.Yapılan Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri**

2014 yılı ilk 9 aylık dönemde, Ar-ge faaliyetlerine ayırdığımız kaynak 119,2 milyon TL'dir (2013: 86,7 milyon TL).

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**9.Temel Rasyolar**

30 Eylül 2014 itibariyle geçmiş dönem karşılaştırmalı temel bazı rasyolar aşağıdaki gibidir:

	<b>1 Ocak – 30 Eylül 2014</b>	<b>1 Ocak – 30 Eylül 2013</b>
Brüt kar marjı	%32,1	%30,5
FVAÖK marjı (*)	%11,2	%10,3
Faaliyet kar marjı (*)	%8,4	%7,5
Net kar marjı	%5,1	%5,7

  

	<b>30 Eylül 2014</b>	<b>31 Aralık 2013</b>
Cari oran	1,91	1,87
Kaldıraç oranı	0,65	0,64
Kısa vadeli finansal borç / Toplam finansal borç oranı	0,37	0,39
Net finansal borç / Özkaynaklar oranı	0,78	0,72
Net finansal borç / FVAÖK(*) (Son 12 ay) oranı	2,47	2,59
İşletme sermayesi / Satışlar (Son 12 ay) yüzdesi	%38,7	%38,9

(\*) Grup, konsolide finansal tablolarını, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 7 Haziran 2013 tarih ve 20/670 sayılı toplantısında alınan karar uyarınca Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği kapsamına giren sermaye piyasası kurumları için 31 Mart 2013 tarihinden sonra sona eren ara dönemlerden itibaren yürürlüğe giren finansal tablo örnekleri ve kullanım rehberine uygun olarak düzenlemiştir. Önceki dönem faaliyet raporları ile uyumlu olması açısından FVAÖK ve faaliyet kar marjı hesaplamalarında, ticari işlemlere ilişkin kur farkı gelir ve giderleri, vade farkı gelir ve giderleri ve peşinat iskontosu giderlerinin etkileri arındırılmış olup sabit kıymet satış kar ve zararı etkileri dahil edilmiştir.

**10.Şirketin Uyguladığı Kar Dağıtım Politikası**

Şirketimiz Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri, Vergi Düzenlemeleri ve diğer ilgili düzenlemeler ile Esas Sözleşmemizin kâr dağıtım ile ilgili maddesi çerçevesinde kâr dağıtımını yapmaktadır. Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir.

İlke olarak, ilgili düzenlemeler ve finansal imkânlar elverdiği sürece, piyasa beklentileri, uzun vadeli şirket stratejimiz, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak yasal kayıtlarımızda mevcut kaynaklardan karşılanabildiği sürece Sermaye Piyasası Düzenlemeleri çerçevesinde hesaplanan dağıtılabilir dönem kârının asgari % 50'si nakit ve/veya bedelsiz hisse şeklinde dağıtılır.

Kâr dağıtımının Genel Kurul toplantısını takiben en geç bir ay içinde yapılması amaçlanmakta olup, kâr dağıtım tarihine Genel Kurul karar vermektedir. Genel Kurul veya yetki verilmesi halinde Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Düzenlemelerine uygun olarak kâr payının taksitli dağıtımına karar verebilir.

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve Sermaye Piyasası Düzenlemelerine uymak kaydı ile kâr payı avansı dağıtılabilir.

**ARÇELİK A.Ş.**  
1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU

---

**11.Üst Yönetimin Adı, Soyadı ve Mesleki Tecrübesi**

**Levent Çakıroğlu**

Arçelik A.Ş. Genel Müdürü

İş yaşamına 1988 yılında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanı olarak başlayan Levent Çakıroğlu, 1998'de Koç Holding'de Mali Grup Koordinatörü olarak göreve başlamıştır. 2002-2007 yıllarında Koçtaş Genel Müdürü, 2007-2008 yıllarında Migros Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. Ağustos 2008'den bu yana Arçelik A.Ş. Genel Müdürü'dür.

**İsmail Hakkı Sağır**

Genel Müdür Yardımcısı - Üretim ve Teknoloji

İş yaşamına 1980 yılında Arçelik A.Ş. Buzdolabı İşletmesi'nde Proje Mühendisi olarak başlayan Sağır, Mayıs 2009'dan bu yana Arçelik A.Ş.'de Üretim ve Teknoloji Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

**Dr. Fatih Kemal Ebiçlioğlu**

Genel Müdür Yardımcısı - Finansman ve Mali İşler

İş yaşamına 1989 yılında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzman Yardımcısı olarak başlayan Ebiçlioğlu, Nisan 2005'ten bu yana Arçelik A.Ş.'de Finansman ve Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

**Şirzat Subaşı**

Genel Müdür Yardımcısı/Satış - Türkiye, Ortadoğu, Afrika, Türki Cumhuriyetler

İş yaşamına 1986 yılında Beko Ticaret A.Ş.'de Satış Temsilcisi olarak başlayan Subaşı, Mayıs 2009'dan bu yana Arçelik A.Ş.'de Satış Genel Müdür Yardımcılığı - Türkiye, Ortadoğu, Afrika, Türki Cumhuriyetler görevini yürütmektedir.

**Tülin Karabük**

Genel Müdür Yardımcısı - Pazarlama

İş yaşamına 1987 yılında Ekom Eczacıbaşı Dış Ticaret A.Ş.'de Doğu Bloku Ülkeleri Bölge Yöneticisi olarak başlayan Karabük, Eylül 2010'dan bu yana Arçelik A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığı - Pazarlama görevini yürütmektedir.

**Hakan Hamdi Bulgurlu**

Genel Müdür Yardımcısı/Satış - Avrupa, Amerika, Asya-Pasifik

İş yaşamına 1995 yılında Ram Dış Ticaret'te başlayan Bulgurlu, Eylül 2010'dan bu yana Arçelik A.Ş.'de Satış Genel Müdür Yardımcılığı - Avrupa, Amerika, Asya-Pasifik görevini yürütmektedir.

**Cemal Şeref Oğuzhan Öztürk**

Genel Müdür Yardımcısı - Satınalma ve Tedarik Zinciri

İş yaşamına 1982 yılında İTÜ Malzeme Bilimleri Enstitüsü'nde başlayan Öztürk, Eylül 2010'dan bu yana Arçelik A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığı - Satınalma ve Tedarik Zinciri görevini yürütmektedir.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

---

**12.Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçilere Sağlanan Hak ve Menfaatler**

Şirketimizin üyesi olduğu metal iş kolundaki işveren sendikası Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2012-31.08.2014 dönemini kapsayan Grup Toplu İş Sözleşmesi Anlaşma Tutanağı'nın imzalandığı hususu MESS tarafından Şirketimize 31.05.2013 tarihinde bildirilmiştir.

Anlaşmada özetle;

- a. Öncelikle saat ücreti 4,64 TL'nin altında kalan ücretlerin 4,64 TL/Saat'e yükseltilmesi, sonrasında saat ücreti 6,31TL'nin altında kalan ücretlere 6,31TL'yi geçmemek üzere 0,20 TL maktu ücret zammı yapılması,
- b. Birinci altı aylık dönem için tüm saat ücretlerine % 7 oranında ücret zammı uygulanması,
- c. İkinci altı aylık dönem için tüm saat ücretlerine % 7 oranında ücret zammı uygulanması,
- d. Üçüncü ve dördüncü altı aylık dönemler için, kendinden önceki altı aylık dönemin TÜİK Tüketici Fiyat Endeksi (Genel Endeks) artış oranında ücret zammı uygulanması,
- e. Sosyal yardımlarda birinci yıl için yaklaşık % 15 oranında, ikinci yıl için ise 12 aylık TÜİK Tüketici Fiyat Endeksi (Genel Endeks) artışı +2 puan oranında iyileştirme yapılması,

hususlarında mutabakat sağlanmıştır.

**13.Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu**

**Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum**

SPK'nın 04.07.2003 tarih ve 35/835 sayılı kararı ile kabul edilen ve Temmuz 2003'te kamuya açıklanmış olan Kurumsal Yönetim İlkelerinin uygulanması ve hayata geçirilmesi; özellikle halka açık şirketlerin kredibilitesi ve finansman olanakları açısından önem arz etmektedir. Kurumsal yönetim kalitesini ortaya çıkaran söz konusu ilkeler Şirket tarafından benimsenmiştir. SPK'nın 10.12.2004 tarih ve 48/1588 sayılı toplantı kararı gereğince, İMKB'de işlem gören şirketlerin 2004 yılına ilişkin faaliyet raporlarından başlamak üzere, faaliyet raporlarında ve varsa internet sitelerinde söz konusu Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumuyla ilgili beyanlarına yer vermeleri uygun görülmüştür. Bu karara uygun olarak Arçelik A.Ş. içerisinde söz konusu ilkeler ile uyum konusunu incelemek üzere bir ekip oluşturulmuş ve yapılan çalışma sonucunda, 2004 yılından itibaren Faaliyet Raporu'na ve internet sitesine de ilkelere uyum konusunda yeni bilgiler eklenmiştir. 03.01.2014 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanan Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ile Kurumsal Yönetim İlkeleri yeniden düzenlendi.

Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olan ilkelere tam olarak uyulurken, zorunlu olmayan ilkelerin de büyük çoğunluğuna uyum sağlanmıştır. Zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkelerine de tam uyum amaçlanmakla birlikte, ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise piyasanın ve Şirketin mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Henüz uygulamaya konulmamış olan ilkeler üzerinde çalışılmakta olup; Şirketimizin etkin yönetimine katkı sağlayacak şekilde idari, hukuki ve teknik alt yapı çalışmalarının tamamlanması sonrasında uygulamaya geçilmesi planlanmaktadır. Aşağıda şirketimiz bünyesinde kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde yürütülen kapsamlı çalışmalar ve ilgili bölümlerde henüz uyum sağlanamayan ilkeler ve varsa bundan kaynaklanan çıkar çatışmaları açıklanmıştır.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**13.Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu (Devamı)**

2013 yılı içinde Kurumsal Yönetim alanındaki çalışmaların başında SPK'nın kurumsal yönetim ilkeleri ile ilgili yeni düzenlemelerini içeren Sermaye Piyasası Kanunu ve yeni Türk Ticaret Kanunu'na uyum çalışmaları gelmektedir. 2013 yılında yapılan olağan genel kurulumuzda Şirketimizin esas sözleşmesinde bu düzenlemelerde öngörülen tüm değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca bağımsız yönetim kurulu üye adaylarının belirlenmesi ve kamuya duyurulmasına ilişkin süreç gerçekleştirilmiş, düzenlemelere uygun şekilde seçim tamamlanmıştır. Kurulan Yönetim Kurulu Komiteleri etkin olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Yönetim kurulu ve üst düzey yönetici ücret politikası belirlenerek Genel Kurul'da ortakların bilgisine sunulmuştur. Hazırlanan genel kurul bilgilendirme dokümanı ile ilkelere açıklanması zorunlu olan imtiyazlı paylar, oy hakları, organizasyonel değişiklikler gibi genel kurul bilgileri, Yönetim Kurulu üye adayları özgeçmişleri, yönetim kurulu ve üst düzey yönetici ücret politikası ve açıklanması gereken diğer bilgiler genel kuruldan 3 hafta önce yatırımcılarımızın bilgisine sunulmuştur. Tüm ilişkili taraf işlemlerimiz Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmuş, bağımsız yönetim kurulu üyelerimizin onayı ile sözkonusu işlemlerin devamına karar verilmiştir. Ayrıca Şirketimiz internet sitesi ve faaliyet raporu gözden geçirilerek, ilkelere tam uyum açısından gerekli revizyonlar gerçekleştirilmiştir. Önümüzdeki dönemde de Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum için mevzuattaki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar yapılacaktır.

29.07.2013 tarihli özel durum açıklamamızla kamuya açıklanan SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (SAHA) tarafından verilen Şirketimizin kurumsal yönetim derecelendirme notu 10 üzerinden 9,28 (% 92,80) iken; 23.07.2014 tarihinde SAHA tarafından yapılan revizyon sonucunda 10 üzerinden 9,41'e (% 94,11) yükseltilmiştir. Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notumuz, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri baz alınarak ağırlıklandırılmış dört ana başlık (Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri, Yönetim Kurulu) altında yapılan değerlendirme sonucu belirlenmiş olup, ana başlıklar itibariyle güncel dağılımı aşağıda verilmektedir:

<b><u>Ana Başlıklar</u></b>	<b><u>2013 Notu</u></b>	<b><u>2014 Notu</u></b>
Pay Sahipleri	8,98	9,50
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	9,19	9,63
Menfaat Sahipleri	9,67	9,60
Yönetim Kurulu	9,39	9,11
<b>Toplam</b>	<b>9,28</b>	<b>9,41</b>

2014 yılındaki derecelendirmede kurumsal yönetim ilkelerinden zorunlu tutulan asgari unsurların yerine getirilmiş olması halinde tam puanın altında bir puanlama verilmiş, ancak asgari şartların üzerinde uygulamalar için tam puana yaklaştırılmıştır.

Kurumsal yönetim derecelendirmesine ilişkin SAHA'nın hazırlamış olduğu rapora Şirketimizin [www.arcelikas.com](http://www.arcelikas.com) adresindeki internet sitesinden ulaşmak mümkündür. 23.07.2014 tarihli raporda SAHA aşağıdaki değerlendirmeyi yapmıştır:

“Arçelik, şirketimizce yapılan Kurumsal Yönetim Derecelendirme çalışmasının sonucunda 9,41 notu ile derecelendirilmiştir. Arçelik'in kurumsal yönetim ilkelerine verdiği önem, bunu sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmekteki isteklilik ve bu doğrultuda gerçekleştirmiş olduğu iyileştirmeler göz önüne alınarak, şirketin kurumsal yönetim derecelendirme notu yukarıdaki şekilde güncellenmiştir.

Pay Sahipleri başlığı altında 9,50 alan Arçelik'te pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata, esas sözleşmeye ve diğer iç düzenlemelere uyulmakta olup bu hakların kullanılmasını sağlayacak önlemler alınmıştır. Şirket pay sahipleri ile ilişkilerini, Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi bünyesinde yürütmektedir. Oy hakkında imtiyaz veya üst sınır yoktur. Genel kurul öncesi prosedürler ve genel kurulun yapılışı mevzuata ve düzenlemelere uygundur. Şirketin kamuya açıklanmış tutarlı bir kâr dağıtım politikası vardır. Hisse devrinde kısıtlama yoktur. Öte yandan, şirket esas sözleşmesinde azınlık hakları konusunda ve halka açık anonim şirketler için öngörülen oranın (%5) aynen benimsenmesiyle yetinilmiş olması gibi iyileştirmeye açık alanlar mevcuttur.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**13.Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu (Devamı)**

Arçelik, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffalık başlığı altında 9,63 almıştır. Şirketin, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin "Kamuyu Aydınlatma" maddesinde belirtilen bilgi ve belgelerin yer aldığı kapsamlı bir internet sitesi mevcuttur ve önemli olay ve gelişmeler, hemen her türlü iletişim olanağı kullanılarak SPK ve BIST mevzuatına uygun şekilde kamuya açıklanmaktadır. Şirketin ortaklık yapısı; dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak sureti ile, gerçek kişi pay sahiplerinin kamuya duyurulmuştur. İnternet sitesi uluslararası yatırımcılar için de İngilizce olarak hazırlanmıştır.

Arçelik, Menfaat Sahipleri başlığı altında 9,60 almıştır. Arçelik menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını garanti altına almış, ihlâl halinde etkili ve süratli bir tazmin imkânı sağlamıştır. Çalışanlara yönelik yazılı bir tazminat politikası oluşturulup şirketin internet sitesinde kamuya açıklanmıştır. Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici modeller kısmen geliştirilmiştir, ancak söz konusu modeller esas sözleşmeye konmamıştır. Şirketin yazılı bir insan kaynakları politikası vardır. Şirkette sendika bulunmaktadır. Arçelik, mal ve hizmetlerde kalite standartlarına uymakta ve standardın korunmasına özen göstermektedir. Bu amaçla kaliteye ilişkin belirli garantiler sağlanmaktadır. Şirketin internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanmış etik kuralları bulunmaktadır. Dönem içinde şirketin kamu idareleri tarafından yükümlü tutulduğu herhangi bir uygulama veya çevreye zarardan dolayı hiçbir aleyhte bildirim söz konusu olmamıştır.

Yönetim Kurulu başlığından 9,11 alan Arçelik'in vizyon ve stratejik hedefleri belirlenmiştir ve yönetim kurulu şirketin gereksindiği tüm görevleri yerine getirmektedir. Yönetim kurulu başkanı ile icra başkanı aynı kişi değildir. Yönetim kurulu on iki üyeden oluşmuş ve dört üye bağımsızdır. Bir icracı üye bulunmaktadır. Bağımsız üyelerin belirlenmesinde Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görüşü alınmış ve SPK kriterlerine uyulmuştur ve yazılı bağımsızlık beyanları vardır. Yönetim kurulunda kadın üye bulunmaktadır. Önemli nitelikte ilişkili taraf işlemlerine dair SPK düzenlemelerine uyum için gerekli esas sözleşme değişiklikleri yapılmıştır. Yönetim kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim, Denetim ve Riskin Erken Saptanması komiteleri kurulmuştur. Komitelerin çalışma esasları kamuya açıklanmıştır. Etkinlik ve işlevsellik dereceleri hakkında daha iyi bir görüş sahibi olabilmek için gözlemlerimiz devam edecektir. Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları şirketin internet sitesinde açıklanmıştır. Şirket, yönetim kurulu üyelerine veya üst düzey yöneticilerine borç vermemekte, kredi kullanılmamaktadır."

Şirketimiz 31.07.2009 tarihinden itibaren BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmiştir.

**Henüz Uygulanamayan Kurumsal Yönetim İlkeleri**

Arçelik A.Ş. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyumun önemine inanmaktadır. Ancak, uygulamada yaşanabilecek Şirket faaliyetlerinin gecikmesine yol açan zorluklar, uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası alandaki tartışmaların varlığı, piyasa ve Şirketin mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle bazı ilkelere tam uyum henüz sağlanamamıştır.

SAHA tarafından düzenlenmiş Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu'nda tespit edilen kurumsal yönetim uygulamalarındaki iyileştirmeye açık alanlar için kurumsal yönetim aksiyon planı hazırlanarak kurumsal yönetim ilkelerine tam uyum çalışmalarına devam edilmiştir.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**13.Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu (Devamı)**

**Kurulan Komiteler ve Yönetim Kurulu tarafından görevlendirilen Komite Üyeleri**

Şirketimiz Yönetim Kurulu 03.04.2014 tarihli kararı ile mevcut komitelerimizin faaliyetlerine devam etmesine;

- a. Denetimden Sorumlu Komite'nin üyelerinin tamamının bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmek suretiyle 2 üyeden oluşmasına ve Başkanlığına Kutsan Çelebican'ın ve üyeliğe Mehmet Barmanbek'in getirilmesine,
- b. Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi görevlerini de yerine getirmek kaydıyla Kurumsal Yönetim Komitesi'nin başkanının bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmek suretiyle 2 üyeden oluşmasına ve Başkanlığına Tunç Uluğ'un ve üyeliğe Mehmet Barmanbek'in getirilmesine,
- c. Risk Yönetim Komitesi'nin, başkanının bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmek suretiyle 2 üyeden oluşmasına ve Başkanlığına K. Kaynak Küçükpınar'ın ve üyeliğe O. Turgay Durak'ın getirilmesine,
- d. Yürütme Komitesi'nin 6 üyeden oluşmasına ve Başkanlığına Rahmi M. Koç'un ve üyeliklerine Mustafa V. Koç, Semahat S. Arsel, Ömer M. Koç, Ali Y. Koç ve O. Turgay Durak'ın getirilmesine karar verildi.

**14.Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenleri**

22 Mayıs 2012 tarihli ve 28300 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Atık Elektrikli ve Elektronik Eşyaların Kontrolü Yönetmeliği"ne göre elektrikli ve elektronik eşyaların atıklarının geri kazanımı için kurulacak tesislerin kurulma ve işletilme şartlarına göre ve bu Yönetmeliğe uygun olarak Şirketimizin Eskişehir ve Bolu'da iki geri kazanım tesisi kurabilmesi için yatırım teşvik belgeleri müracaatını değerlendiren Ekonomi Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü, Şirketimizin Esas Sözleşmesi'nin "Amaç ve Konu" başlıklı 3. maddesinde "geri kazanım tesisleri kurulması ve işletilmesi" ifadesinin bulunmasını şart koşmuş olup, bu doğrultuda esas sözleşme değiştirilmiştir. Bu nedenle Yönetim Kurulu'nun Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Amaç ve Konu" başlıklı 3.Maddesinin değişikliği teklifi, T.C. Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu'nun 25 Şubat 2014 tarih ve 29833736-110.03.02-400/1966 sayılı izni ile T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'nün 05 Mart 2014 tarih ve 67300147/431.02-139-333422-2144-1324 sayılı iznine istinaden, Şirketin 27.03.2014 tarihli Olağan Genel Kurul'unda görüşüldü ve oy çokluğu ile kabul edildi.

**15.Cıkarılmış Bulunan Sermaye Piyasası Araçlarının Niteliği ve Tutarı**

Şirketimizin 24.01.2013, 25.02.2013, 14.03.2013, 26.03.2013, 28.03.2013 ve 04.04.2013 tarihlerinde KAP'a yaptığı açıklamalarında görüleceği üzere,10 yıl vadeli 500 Milyon ABD Doları tutarındaki İrlanda Borsası'nda kote olan tahvil ihracına ilişkin satış işlemleri, 3 Nisan 2013 tarihinde tamamlanmıştır. Tahvilin, itfa tarihi 3 Nisan 2023, % 5,125 yeniden satış getirisi üzerinden fiyatlanmış ve kupon faiz oranı %5 olarak belirlenmiştir.

Şirketimizin 21.07.2014, 20.08.2014, 22.08.2014, 01.09.2014, 02.09.2014, 09.09.2014 ve 16.09.2014 tarihlerinde KAP'a yaptığı açıklamalarında görüleceği üzere, 7 yıl vadeli 350 Milyon EUR tutarındaki İrlanda Borsası'nda kote olan tahvil ihracına ilişkin satış işlemleri, 16 Eylül 2014 tarihinde tamamlanmıştır. Tahvilin, itfa tarihi 16 Eylül 2021, % 4 yeniden satış getirisi üzerinden fiyatlanmış ve kupon faiz oranı %3,875 olarak belirlenmiştir.

**16.Şirketin Risk Yönetim Politikası**

Arçelik A.Ş. Yönetim Kurulu faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir. Yönetim Kurulu üyeleri arasından Başkan ve Başkan Vekili seçmektedir. Ayrıca Yönetim Kurulu komitelerine Başkan ve Üye seçimi yapılmaktadır. Ayrıca icracı üye olarak Genel Müdür Yönetim Kurulu'nda bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili Yönetim Kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmaktadır.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**16.Sirketin Risk Yönetim Politikası (Devamı)**

Arçelik A.Ş.'nin 16.07.2010 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında alınan karar ile 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'nci maddesine uygun ve yönetim kurulu bünyesindeki komitelerin etkin çalışmasını sağlamak amacıyla, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Risk Yönetim Komitesi kurulmuştur. 03.04.2014 tarihinden itibaren Komitenin Başkanlığını bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Sayın K. Kaynak Küçükpınar yürütmektedir. Komitenin diğer üyesi ise Yönetim Kurulu üyesi Sayın O.Turgay Durak'tır.

Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilerek oluşturulan Risk Yönetim Komitesi 2013 yılı içinde 7 adet ve 2014 yılı ilk dokuz ayında 5 adet toplantı yaptı. Risk Yönetim Komitesi, şirketi etkileyebilecek stratejik, finansal, operasyonel vb. her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin Şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında Yönetim Kurulu'na tavsiye ve önerilerde bulunmaktadır.

Risk Yönetim Komitesi, Arçelik A.Ş.'nin büyüme hedeflerine yardımcı olacak, iç ve dış paydaşların beklentilerini karşılayacak kurum çapında strateji, süreç, insan, teknoloji, ve bilgi birikimi faktörlerini dikkate alarak karlılığını artırmak ve rekabetçi avantajlar yaratmak amacıyla Kurumsal Risk Yönetimi Programı başlatmıştır.

**İç Kontrol Mekanizması:**

İç kontrol mekanizmasının sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için, Finansman ve Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde oluşturulmuş olan İç Denetim Yöneticiliği tarafından Denetimden Sorumlu Komite'ye yıl içinde yaptığı toplantılar ile bilgi aktarılmaktadır. Komite, sürekli olarak sistemin işleyiş ve etkinliğinin gözetimini yapmakta, gerektiğinde risk yönetimi ve iç kontrol mekanizması ile ilgili sorunları ve çözüm önerilerini Yönetim Kurulu'na aktarmaktadır.

**Kurumsal Risk Yönetimi Programı:**

Arçelik A.Ş.'nin risk yönetimi anlayışı, hedeflerine ulaşmada hangi risklere odaklanılması gerektiğini ortaya çıkaran, risk barındıran inovasyonları ve değişiklikleri risklerin farkında olarak yöneten, şirket çalışanlarının risk farkındalıklarını artıran, risk yönetim sürecini, uygulamalarını ve risk yaratacak konuları gündeme taşımalarını teşvik eden, kendi risklerini yönetmelerine yardımcı olan ve rehberlik eden, tüketicilere daha iyi hizmet edilmesini sağlayan, şirket imajını olumlu yönde geliştiren ve risk yönetimini tüm fonksiyon ve operasyonların her kademesine taşıyan bir Kurumsal Risk Yönetimi yapısının Arçelik yönetim sistemine entegre olmasını hedeflemektedir.

Arçelik A.Ş., bu anlayışa uygun olarak mevcut yapılanması ile hedeflediği Kurumsal Risk Yönetimi olgunluk seviyesi arasında -Risk Yönetimi İlkelerini, uluslararası standartları ve en iyi uygulama bileşenlerini gözeterek - fark analizi çalışmaları yapmakta, çalışma sonunda ortaya çıkan gelişim potansiyeline göre Kurumsal Risk Yönetimi Programını yürütmekte, kısa, orta ve uzun vadede Yol Haritasını belirlemektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi Programı, şirketin mevcut değerlerini koruyacak, paydaşlar için yeni değerler yaratacak, fırsatları yönetecek, Yönetim Kurulu ve şirket üst yönetiminin kabul ettiği risk iştahına uygun olarak tüm fonksiyonlarda tanımlanan risklerin süreçler arasındaki iletişimini de sağlayacak şekilde geliştirilmiştir.

Kurumsal Risk Yönetimi Programı, Yol Haritası rehberliğinde, şirketin tüm işletmelerinde, merkezi birimlerinde ve yurtdışı iştiraklerinde bütün iş süreçleriyle entegre yürütülmektedir.

**ARÇELİK A.Ş.**  
**1 OCAK – 30 EYLÜL 2014 ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU**

**16.Şirketin Risk Yönetim Politikası (Devamı)**

Kurumsal Risk Yönetimi Programı çerçevesinde 2014 yılında:

- Şirket Konsolide Risk Envanteri'nden öncelikli olarak belirlenen 14 risk için aksiyon planlama çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalarda risklere yönelik mevcut kontroller, kontrollerin etkinlik değerlendirmeleri, aksiyonların tanımlanması, termin ve sorumluların belirlenmesi çalışmaları tamamlanmıştır.
- Her bir risk için kilit risk göstergeleri tanımlanmıştır.
- Kurumsal Risk Yönetimi El Kitabı oluşturulmuştur.
- Arçelik Düzeltici Faaliyet Ekibi oluşturulmuş ve bu ekibe düzeltici faaliyet süreci, rol ve sorumluluklarla ilgili bilgilendirme eğitimi verilmiştir.
- Risk Yönetimi Yazılım Projesi ekibi oluşturuldu, çalışmalara başladı.

Öncelikli seçilen yurtdışı iştiraklerimizde de, faaliyet gösterdikleri bölgelerdeki sosyal, politik, ekonomik ve rekabet durumları göz önünde tutularak tanımlanmış olan riskler karşılaştırmalı olarak ortaya konulmuş, bu risklerle ilgili faaliyetlerin daha sistematik, bütünsel ve global bir bakış ile ele alınmaları sağlanmıştır.

Kritik risklere ilişkin değerlendirmeler ve önemli aksiyonların takibi Yönetim Kurulu'nun önderliği ve rehberliğinde Arçelik üst yönetimi tarafından yürütülmektedir. Risk yönetimine ve risklere ilişkin tüm faaliyetler Yönetim Kurulu Risk Yönetim Komitesine belli periyotlarla raporlanmakta, Komite tarafından sürekli ve ilerleyen bir şekilde takibi yapılmaktadır. Kurumsal Risk Yönetimi El Kitabı, risklerin bilinmesi, anlaşılması, yönetilmesi ve sürekliliğin sağlanması için süreci tarif etmek, bütün çalışanların da bu süreci, kendi rol ve sorumluluklarını anlamalarını sağlamak için geliştirilmiştir.

**17. Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar**

Şirket'in 30 Eylül 2014 tarihinde sona eren dokuz aylık ara dönemde Yönetim Kurulu Üyeleri, Genel Müdür ile Genel Müdür Yardımcılarına sağladığı faydalar toplamı 9.392 bin TL'dir (1 Ocak - 30 Eylül 2013: 5.013 bin TL). Bu tutarın tamamı, kısa vadeli faydalardan oluşmaktadır.

**18. Yatırımlara ilişkin bilgiler**

Yılın ilk dokuz ayında toplam 309,9 milyon TL (1 Ocak - 30 Eylül 2013: 348,9 milyon TL) yatırım harcaması gerçekleştirilmiştir.