

# HSBC Türkiye cretlendirme Politikası



# Giriş

Ücret stratejimiz, uzun vadede sürdürülebilir performansı rekabetçi bir şekilde ödüllendirmek ve cinsiyet, ırk, yaş, engellilik durumu veya performansla ilişkili olmayan diğer faktörlere ya da Gruptaki (HSBC Grubu: HSBC Holdings PLC'yi ve/veya bağlı kuruluşlarını, iştiraklerini, ortak teşebbüslerini ve bunların tüm şubelerini ile ofislerini ifade eder) deneyime bakılmaksızın, işinin ehli kişileri kuruma çekmek ve görevlerini paydaşlarımızın uzun vadeli çıkarlarını gözeterek yerine getirirken motive etmek amacıyla oluşturulmuştur.

Ücret uygulamalarımız konusunda etkin yönetişimin, bu amaca ulaşmak için temel bir gereklilik olduğuna inanıyoruz. Ücret politikalarımızın oluşturulması ve uygulanması, ücretlerin iş kolu performansı ve stratejisiyle uyumlu olmasını sağlamak amacıyla, Ücretlendirme Komitesi (Komite) tarafından denetlenmektedir. Performans, yalnızca belli bir dönem zarfında neyin başarılı olduğuna göre değil, daha önemli bir husus olan "nasıl" başarılı olduğuna bakılarak değerlendirilmektedir; çünkü nasıl başardığımız iş kolunun uzun vadede sürdürülebilirliğine katkıda bulunmaktadır.

Toplam gelir (baz ücret ve değişken ücret), ücret çerçevemizin ana odak noktasıdır; bu kapsamda, değişken ücret (teşvik ve prim), performansa ve değerlerimize bağlılığa göre farklılık gösterir.

Ücret stratejimiz üç temel unsurdan oluşur:

Baz ücret	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ İlgili rol için gerekli olan yetkinlik, sorumluluk ve deneyim çerçevesinde piyasada rekabetçi ücret ile çalışanları kuruma çekmek ve kurumda tutmak amaçlanır.</li><li>◆ Piyasa uygulamalarıyla uyumlu olarak ücret ve diğer tazminat ve ödenekleri içerir.</li></ul>
Yan haklar	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Piyasada rekabetçi olmayı gözeterek, sektör uygulamalarıyla uyumlu yan haklar sunmak amaçlanır.</li><li>◆ Yan haklar, bireysel emeklilik, özel sağlık sigortası, hayat sigortası, yemek, ulaşım, iletişim, giyim ve taşınma yardımı ve ödeneklerini kapsar.</li></ul>
Değişken ücret	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Orta ve uzun vadeli stratejimizle, paydaşlarımızın çıkarlarıyla ve değerlerimize bağlılıkla uyumlu finansal ve finansal olmayan ölçütlere göre performansı teşvik etmek ve ödüllendirmek amaçlanır.</li><li>◆ Nakit ve/veya rolün ücretlendirme yapısına göre hissedir. Değişken ücretin bir bölümü ertelenebilir. Hisselerin yönetimi ayrıca tanımlanmıştır.</li></ul>

# Yönetişim ve denetim

Yönetim Kurulu, ücretlendirme politikasının onaylanmasından, düzenli olarak gözden geçirilmesinden ve uygulanmasının gözetiminden sorumludur. Bağımsız ve etkin bir ücretlendirme sisteminin sağlanması amacıyla ücretlendirme politika, süreç ve uygulamalarının Yönetim Kurulu adına izlenmesini, denetlenmesini ve gözetimini gerçekleştirmek üzere bankamızda Ücretlendirme Komitesi kurulmuştur.

Komitenin tüm üyeleri, bağımsız (icra görevi olmayan) Yönetim Kurulu üyeleridir. Komitenin sorumluluğu aşağıdaki gibidir:

- ◆ Yürürlükteki düzenleyici gerekliliklere uygun olarak tüm çalışanlar için geçerli olan ücretlendirme politikasının prensiplerini, parametrelerini ve yönetim çerçevesini belirlemek,
- ◆ Teftiş, İç Kontrol, Risk ve Mevzuat Uyum fonksiyonlarındaki çalışanların ücretlerinin diğer iş kolu alanlarından bağımsız olarak tespit edilmesini sağlamak,
- ◆ Ücret politikalarının bankanın risk iştahına ve uymakla yükümlü olunan düzenleyici ve mevzuat gerekliliklerine tam uyumlu olmasını sağlayan etkin kontrollerin devrede olduğunu değerlendirmek,
- ◆ “Doğru davranış” ilkelerinin ücretlendirme politikasına yansımaları sağlamak,
- ◆ Hiç bir icracı Yönetim Kurulu üyesinin ya da üst düzey yöneticinin, kendi ücretine karar verme sürecine dahil olmadığından emin olmak.

Komite, her yıl kendi çalışma tüzüğünü ve etkinliğini gözden geçirir; ayrıca aldığı bilgilerin kalitesini değerlendirip gerektiğinde değişiklik önerilerinde bulunur.



# Sağlam ve etkin risk yönetimine katkıda bulunan ve iş hedeflerini destekleyen ücret uygulamaları

Ücret yapımız kapsamında ücret kararları verilirken, aşağıdaki unsurların bileşimi esas alınır:

- ◆ Risk iştahı yapısı göz önünde bulundurularak orta ve uzun vadeli stratejik hedefler kapsamında iş kolu sonuçları,
- ◆ Değerlerimize, prensiplere, bankanın risk ilişkili politika ve prosedürlerine ve küresel standartlara bağlılık,
- ◆ Bireysel performans,
- ◆ Piyasa ve uygulamaları.

Risk, performans ve ödül uyumunu sağlamamıza imkan veren ücret yapımızın temel özellikleri aşağıda özetlenmiştir:

Hedefler	◆ Belirlenmiş net ve anlamlı hedefler baz alınarak performansın değerlendirilmesi.
Değişken ücret havuzu	◆ Risk iştahı yapısı ve doğru davranış kuralları çerçevesinde yer alan ölçütler, cezalar.
Yılsonu primlerinin ertelenmesi	◆ Erteleme yöntemi (belirli bir seviyenin üzerindeki yılsonu primlerine uygulanması). ◆ Yılsonu priminin HSBC hisseleri ve/veya diğer araçlar ile ertelemeli olarak sağlanması, bankanın ve iş kolunun gelecekteki performansı ile ilişkilendirilmesi.
İptal ve geri alma politikası	◆ Risk yönetimi yaklaşımı ile paralel olarak (varsa) hak kazanılmamış ertelenmiş yılsonu primlerinin iptal edilmesi/azaltılması, İş Kanunu çerçevesinde geri alma uygulaması.
Teşvik	◆ Müşteriye doğru hizmeti sunmak ve doğru satış kültürünü korumak amacı ile genel olarak, komisyona dayalı satış planlarıyla çalışılmaması.

Aşağıdaki uygulamalar, değerlerimizi ücret yapımıza entegre etmemize yardımcı olmakta ve risk ve ödül uyumunu sağlama konusunda izlediğimiz yaklaşımın küresel çapta daha tutarlı olmasını sağlamaktadır:

Davranış değerlendirme	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Performansın yalnızca neyin başarıldığına göre değil, ayrıca nasıl başarıldığına bakılarak değerlendirilmesini sağlamak amacıyla, çalışanlar değerlerimize bağlılıkları esas alınarak davranışlarına göre değerlendirilmektedir.</li></ul>
Performans yönetimi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Performans hedefleri nelerin nasıl ve ne zamana kadar başarılması gerektiğini tanımlar. Performans hedeflerinin belirlenmesi sürekli performans ve gelişimin kilit unsuru olup, çalışanlar ve yöneticilerin aksiyon ve hedefler üzerinde iş kolu ve görev önceliklerine paralel olarak mutabık kalmalarına olanak sağlar. Bu hedefler, öncelikler değiştikçe yıl içinde güncellenebilir.</li><li>◆ Sürekli performans ve gelişim, yönetici ve çalışan arasında yıl boyunca sık aralıklarla, bütünsel ve anlamlı görüşmeler yapılmasını gerektirir. Bu görüşmeler, ilerleme durumunu konuşmak, geri bildirim vermek ve takdir etmek, ihtiyaç duyulan desteği belirlemek ve çalışanın mutluluğunu etkileyebilecek sorunları ele almak için fırsat sağlar.</li></ul>
Takdir uygulamaları ve davranış kuralları	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Üstün davranışların ödüllendirilmesi ve her türlü davranış kuralı ihlallerinin ele alınmasına yönelik olarak kılavuz ilkeler tanımlanmıştır.</li><li>◆ Olumlu davranışların ödüllendirilmesi, At Our Best adlı takdir programımızın kullanımı veya performans ve davranış değerlendirmeleri ile yılsonu primlerinde yapılacak pozitif düzenlemeler şeklinde olabilir.</li><li>◆ Davranış kuralı ihlallerinin tespit edildiği durumlarda disiplin yaptırımları uygulanmasının yanı sıra performans ve davranış değerlendirmeleri ile yılsonu primlerinde aşağı yönlü ayarlamalar yapılması konusunda kılavuz bilgiler sağlar.</li></ul>

Ücret uygulamalarımızın ve yönetim çerçevemizin ana ilkeleri aşağıdaki gibidir:

Ücret politikasının sağlam ve etkin risk yönetimine katkıda bulunması	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Hedefler, iş kolu hedefleriyle risk hedeflerinin aynı doğrultuda olmasını sağlar.</li><li>◆ Risk ve mevzuat uyum, performans değerlendirme ve yılsonu primi belirleme sürecinin kritik önem taşıyan bir parçasıdır.</li></ul>
Ücret politikasının bankanın iş stratejisini, hedeflerini, değerlerini ve uzun vadeli çıkarlarını desteklemesi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Ücret kararları, çalışanın hem iş kolu hedeflerine dair performansı hem de ilgili görevdeki genel performansı dikkate alınarak değerlendirilir.</li><li>◆ Değerlerimize, prensiplere, bankanın risk ilişkili politika ve prosedürlerine ve küresel standartlara bağlılık, yılsonu primlerin belirlenmesi sürecinde dikkate alınan temel hususlardır.</li></ul>
Ücret politikasının çıkar çatışmalarını önleyecek önlemler içermesi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Tüm teşvik ve prim planlamaları ilgili politika ve prensiplere uygun olarak yapılır.</li><li>◆ Komite gerekli gözetimden sorumludur.</li></ul>
Ücret politikasının yönetimi ve politika uygulamasının denetlenmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Komitenin üyeleri, bağımsız (icra görevi olmayan) Yönetim Kurulu üyeleridir.</li><li>◆ Komite, ücretlendirme politikasının prensiplerini, parametrelerini ve yönetim çerçevesini belirler.</li><li>◆ Komite, ücretlendirme politikasının yeterlilik ve etkinliğini dönemsel olarak gözden geçirir.</li><li>◆ Komite, ücret kararlarının verilmesine yönelik olarak risk ilişkili vakaları ve risk iştahını göz önünde bulundurur.</li></ul>
Kontrol fonksiyonlarındaki çalışanların bağımsızlığı, uygun şekilde yetkilendirilmesi, ilgili fonksiyonun hedefleri esas alınarak ve yeterli şekilde ücretlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Kontrol fonksiyonlarında çalışanlar, çıkar çatışmalarının önlenmesini sağlamak amacıyla, iş kolları üzerinden değil, ilgili fonksiyonlar üzerinden üst yönetime doğrudan raporlama yapar.</li><li>◆ Kontrol fonksiyonu çalışanlarının performansları, yürüttükleri göreve özgü hedefleri içerir.</li><li>◆ Kontrol fonksiyonu çalışanlarının ücretleri (uygun bir seviyede tespit edildiğinden emin olmak amacıyla) piyasadaki ve kurum içi ücretlerle dikkatli bir şekilde karşılaştırılır.</li></ul>
Toplam değişken ücretin şirketin sermaye tabanını güçlendirme kabiliyetini sınırlandırmaması	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Değişken ücret havuzu, finansal performans ile risk ölçütlerine dair performansın değerlendirilmesine bağlı olarak belirlenir.</li><li>◆ Değişken ücret havuzu, genel performans, iş kolu performansına, piyasaya ve genel finansman gücüne bağlı olarak belirlenir. Sermaye gücü ve hissedar getirileri de bu kapsamda dikkate alınır.</li><li>◆ Ertelenmiş ödemeler, iptal politikasına ve geri alma politikasına tabidir.</li></ul>
Değişken ücretin belirlenmesinde doğmuş ve doğabilecek tüm risk türlerinin dikkate alınması	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Değişken ücret havuzunu belirlemek için kullanılan ölçütler, doğmuş ve doğabilecek tüm riskleri dikkate alır.</li></ul>
Çalışanların ücret düzenlemelerinin risk uyum etkilerini zayıflatacak kişisel yatırım stratejilerini kullanmayacaklarını taahhüt etmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Politika, çalışanların, henüz hak kazanmadıkları ertelenmiş ikramiye ödemeleriyle veya hak kazandıkları elde tutma süresine tabi ikramiyelerle bağlantılı olarak, kişisel finansal koruma stratejileri ya da ücrete veya yükümlülüğe dayalı sigorta sözleşmeleri kullanmamasını şart koşar.</li></ul>
Yılsonu primlerinin ücret kurallarına aykırılığa sebebiyet verebilecek araçlar vasıtasıyla ödenmemesi	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Yılsonu primleri nakit olarak veya hisseler/hisseye bağlı araçlar ile ödenmektedir.</li></ul>
Ücret yapısının yasal düzenleme ve mevzuat gerekliliklerine uyumu	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Çalışanların ücret kararlarında iş kolu sonuçları, bireysel performans ve değerlerimize, prensiplere, bankanın risk ilişkili politika ve prosedürlerine ve küresel standartlara bağlılık esas alınır.</li><li>◆ Performansa dayalı ödemeler önceden garanti edilmez.</li><li>◆ Önemli risk alan çalışanların yılsonu primleri ayrıca tanımlanmıştır.</li></ul>

