

BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYELİĞİ

ZAMANI GELDİ Mİ?
NE SÖYLÜYOR, NE DÜŞÜNÜYORLAR?

Halka Açık Şirketlerde Yönetim Kurulu Yapısı Anketi





BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYELİĞİ

ZAMANI GELDİ Mİ?
NE SÖYLÜYOR, NE DÜŞÜNÜYORLAR?

Halka Açık Şirketlerde Yönetim Kurulu Yapısı Anketi

EDİTÖR
FİGEN TAHİROĞLU WÜRSCHİNG



İÇİNDEKİLER

Önsöz	9
Editörden	13

I. ANKET SONUÇLARI VE GÖRÜŞLER

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği	17
Murat Yalnızoğlu - Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi	18
Prof. Dr. Mehmet Helvacı - İ.Ü. Hukuk Fakültesi	19
Müge Yalçın - MY Executive Yönetici Ortak	27
Erdikler - Erdikler Yeminli Mali Müşavirlik Başkan	27
Ferruh Tunç - KPMG Türkiye Başkanı	28
Melsa Ararat - Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Komitesi Direktörü	28
Hüseyin Gürer - Deloitte Türkiye Yönetici Ortak	29
Mustafa Çamlıca - Ernst & Young Türkiye Ülke Başkanı	29
Agah Uğur - Borusan Holding CEO	30
Tayfun Bayazıt - TKYD Yönetim Kurulu Üyesi	30
Rıdvan Yirmibeşoğlu - CRA Global İcra Komitesi Üyesi ve Grup Başkan Yardımcısı	31
Rauf Ateş - Capital Dergisi Yayın Direktörü	31
Yönetim Kurulundan Beklentiler	32
Rıdvan Yirmibeşoğlu - CRA Global İcra Komitesi Üyesi ve Grup Başkan Yardımcısı	32
İdeal Yönetim Kurulu Nasıl Olmalı?	33
Can Deldağ - The Carlyle Group Türkiye Genel Müdürü	33
Rauf Ateş - Capital Dergisi Yayın Direktörü	33
Hüseyin Gürer - Deloitte Türkiye Yönetici Ortak	34
Yönetim Kurulu Üyelerinde Aranılan Yetkinlikler	35
Murat Yalnızoğlu - Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi	35

"M
sac
Biz
çal
İns
çö:
iş \n
Or
ke
an
çö



Ba
"Y
bü
na
de
ve
ba
M
ha
ka
Ü:
M
la
at
Bi
at
w

Yönetim Kurulu Üyeleri Deneyimi	36
Aclan Acar - Doğu Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı	36
Yönetim Kurulu Üyeleri Yazılı Seçim Kriterleri	37
Rıdvan Yirmibeşoğlu - CRA Global İcra Komitesi Üyesi ve Grup Başkan Yardımcısı	38
Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev Dağılımı ve Görev Tanımı	39
Yönetim Kurulu Komiteleri	39
Murat Yalınzoğlu - Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi	40
Rıdvan Yirmibeşoğlu - CRA Global İcra Komitesi Üyesi ve Grup Başkan Yardımcısı	40
Yönetim Kurulu Komiteleri Çalışma Sıklığı	41
Yönetim Kurulu Üyelerinin Eğitim Durumu	41
Prof. Dr. Mehmet Helvacı - İ. Ü. Hukuk Fakültesi- Ticaret Hukuku Anabilim Dalı Başkanı	43
Yönetim Kurulu Üyelerinin Erkek - Kadın Oranı	44
Yönetim Kurulu Üye Sayısı	47
Yönetim Kurulu Üyeleri Performans Ölçümü	47
Sibel Yücesan - Mercer Türkiye Genel Müdürü	48
Yönetim Kurulu Üyelerinin Ödüllendirilmesi	52
Murat Yalınzoğlu - Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi	52
Aile Anayasası	53
Şerif Ünan - Kalibre Boru Yönetim Kurulu Başkanı	54
Dr. Haluk Alacaklıoğlu - Family Business Advisors Başkan	60

MAKALELER

Bağımsızlık Kriterinin Ruhu- Dr. Yılmaz Argüden- ARGE Danışmanı	20
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinde Aranabilecek Özellikler - Yrd. Doç. Dr. Ebru Karpuzoğlu - Trakya Üniversitesi	23
İstihdam ve Yönetimde Kadının Yeri - Ceyda Aydede - Global Hill & Knowlton-Başkan	45

Gerçek İyilik Testi: Yönetim Kurulu Performans Değerlendirmesi - Dr. Haluk Alacaklıoğlu, Family Business Advisors - Başkan	49
---	----

II. SONUÇ	61
-----------------	----

III. ANKETE KATILAN ŞİRKETLER	64
-------------------------------------	----

RÖPORTAJLAR

Aclan Acar - Doğu Otomotiv Yönetim Kurulu Başkanı	71
Dr. Yılmaz Argüden - Arge Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı	80
Rauf Ateş - Capital Dergisi Yayın Direktörü	83
Hande Yaşargil Ateşagaoglu - Praesta Yönetici Ortak - Yönetici Koçu	87
Tayfun Bayazıt - Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Üyesi	92
Ümit Boyner - TÜSİAD Başkanı	98
Av. Barbaros Çağa - Çağa Avukatlık Bürosu	103
Mustafa Çamlıca - Ernst & Young Türkiye Ülke Başkanı	109
Suzan Sabancı Dinçer - Akbank Yönetim Kurulu Başkanı	116
Şaban Erdikler - Erdikler Yeminli Mali Müşavirlik Başkanı	123
Hüseyin Gürer - Deloitte Türkiye Yönetici Ortak	128
Dr. Burak Koçer - Egeli & Co. Yatırım Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	134
Fikret Sebilcioğlu - CEREBRA Danışmanlık Şirket Ortağı	138
Ferruh Tunç - KPMG Türkiye Başkanı - Kıdemli Ortak	144
Agah Uğur - Borusan Holding CEO	149
Arzuhan Doğan Yalçındağ - Doğan Şirketler Grubu Holding Yönetim Kurulu Başkanı	156